



# RÉUNION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

**27 novembre 2025**

Calgary TELUS Convention Centre

136 8th Avenue SE, Calgary (Alberta) T2G 0K6

## RÉUNION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

### ORDRE DU JOUR

---

#### PARTICIPANTS

##### CONSEIL D'ADMINISTRATION

Stan Belevici, CRIC-CISR, président du CA

John Burke, CRIC, vice-président du CA

Normand Beaudry

Richard Dennis, CRIC

Tim D'Souza

Jennifer Henry

Ben Rempel

Jyoti Singh

##### OBSERVATEURS MINISTÉRIELS

Peter Christensen, directeur adjoint, Admissibilité, Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada

Allie Thompson, Analyste principale des politiques, Politiques et programmes en matière d'intégrité, Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada

Natalia Osorio, Analyste des politiques, Politiques et programmes en matière d'intégrité, Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada

Mashal Dawkins, Analyste des politiques, Politiques et programmes en matière d'intégrité, Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada

##### DIRECTION

Kate Lamb, présidente et chef de la direction par intérim

Jessica Freeman, directrice, Communications et relations avec les parties prenantes

Laura Halbert, directrice, Conduite professionnelle

Cathy Pappas, directrice, Inscriptions, et registraire par intérim

Beata Pawlowska, directrice, Normes professionnelles, recherche, éducation et politiques

Victoria Rumble, secrétaire générale

Nithiya Paheerathan, coordonnatrice, administration du CA

---

#### RÉSOLUTIONS EN BLOC

*Stan Belevici, CRIC-CISR*

A. Procès-verbal de la réunion du CA du 25 septembre 2025

Pour approbation

B. Procès-verbal de la réunion du CA du 21 octobre 2025

Pour approbation

C. Rapport de l'agente d'examen des plaintes indépendante

Compte rendu

---

## ORDRE DU JOUR DE LA RÉUNION

8 h 30	1. Mot de bienvenue et observations préliminaires (2 min) <i>Stan Belevici, CRIC-CISR</i>	
	1.1 Secrétaire de séance	
	1.2 Reconnaissance territoriale	
	1.3 Présentations	
	1.4 Conflit d'intérêts	
8 h 32	2. Approbation des résolutions en bloc (1 min) <i>Stan Belevici, CRIC-CISR</i>	Pour approbation
8 h 33	3. Approbation de l'ordre du jour (2 min) <i>Stan Belevici, CRIC-CISR</i>	Pour approbation
8 h 35	4. Rapport du président du conseil d'administration (10 min) <i>Stan Belevici, CRIC-CISR</i>	Compte rendu

---

## 5. RAPPORTS DE L'ÉQUIPE DIRIGEANTE

8 h 45	5.1 Rapport du Service des normes professionnelles, recherche, éducation et politiques (10 min) <i>Beata Pawlowska</i>	À titre indicatif
8 h 55	5.2 Rapport du Service des inscriptions (10 min) <i>Cathy Pappas</i>	À titre indicatif
9 h 05	5.3 Rapport du Service de la conduite professionnelle (10 min) <i>Laura Halbert</i>	À titre indicatif
9 h 15	Rapport du Service des communications et relations avec les parties prenantes (10 min) <i>Jessica Freeman</i>	À titre indicatif

---

## DÉPART DE DIRECTEURS DE SERVICES

---

## 6. DURABILITÉ

9 h 30	6.2 Examen des résultats financiers pour la période ayant pris fin le 30 septembre 2025 (15 min) <i>Tim D'Souza</i>	Discussion
--------	--	------------

9 h 45	6.3 Nomination de l'auditeur pour l'exercice financier 2026 (5 min) <i>Tim D'Souza</i>	Pour approbation
9 h 50	6.4 Fonds d'indemnisation (10 min) <i>Tim D'Souza</i>	Pour approbation
10 h	6.5 Registre d'atténuation des risques (10 min) <i>Victoria Rumble</i>	Discussion

10:00 AM

---

## **PAUSE (15 min)**

---

## **7. GOUVERNANCE**

10 h 35	7.2 Nominations et reconductions de mandats proposées pour les comités permanents (10 min) <i>Ben Rempel</i>	Pour approbation
10 h 45	7.3 Nominations proposées pour le Comité du Tribunal et pour l'agent d'examen des plaintes indépendant (10 min) <i>Ben Rempel</i>	Pour approbation

---

## **8. RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX**

10 h 55	8.1 Réunion du conseil d'administration  Date : 26 et 27 mars 2026 Lieu : Burlington (Ontario)	À titre indicatif
---------	---	-------------------

---

## **SÉANCE À HUIS CLOS – RÉUNION FERMÉE AU PUBLIC** *Stan Belevici, CRIC-CISR*

12 h 15	<b>AJOURNEMENT</b> <i>Stan Belevici, CRIC-CISR</i>	Pour approbation
---------	---	------------------

**Procès-verbal de la réunion du conseil d'administration  
du Collège des consultants en immigration et en citoyenneté  
Tenue le jeudi 25 septembre 2025, à 13 h (HE)  
au bureau du Collège des consultants en immigration et en citoyenneté  
au 5500, North Service Road, bureau 1002, Burlington (Ontario) L7L 6W6 et sur Zoom**

**Conseil d'administration :**

Ben Rempel, président par intérim du conseil d'administration  
John Burke, CRIC, vice-président du conseil d'administration\*  
Marty Baram, CRIC\*  
Normand Beaudry  
Richard Dennis, CRIC  
Tim D'Souza  
Jyoti Singh

**Observateur ministériel**

Peter Christensen, directeur adjoint,  
Admissibilité, Immigration, Réfugiés et  
Citoyenneté Canada

**Absente**

Jennifer Henry

*\*par téléconférence*

**Direction :**

Stan Belevici, CRIC-CISR, président et chef de la direction par intérim  
Jessica Freeman, directrice, Communications et relations  
les parties prenantes  
  
Laura Halbert, directrice, Conduite professionnelle  
Cathy Pappas, directrice, Inscriptions  
Beata Pawlowska, directrice, Normes professionnelles,  
recherche, éducation et politiques  
Victoria Rumble, secrétaire générale

Nithiya Paheerathan, coordonnatrice, administration  
du CA et secrétaire de séance

**1. MOT DE BIENVENUE ET OBSERVATIONS PRÉLIMINAIRES**

**Quorum**

Le président par intérim du conseil d'administration (CA) déclare qu'il y a quorum et que la réunion est dûment constituée pour la conduite des affaires à 13 h (HE). Avec le consentement des participants à la réunion, Nithiya Paheerathan agit comme secrétaire de séance.

a) Reconnaissance territoriale

Le président par intérim du CA reconnaît que les terres sur lesquelles ils sont rassemblés font partie des territoires traditionnels de nombreuses nations, couverts par 70 traités et autres accords avec les peuples autochtones. Il exprime de la gratitude quant au privilège de travailler et de vivre sur ces territoires.

b) Introduction

Le président par intérim du CA souhaite la bienvenue à tous les membres du CA, à l'observateur ministériel, aux membres du public, aux titulaires de permis du Collège et

présente les participants à la réunion. Il fournit des instructions sur la manière d'écouter la réunion en français.

c) Déclaration de conflit d'intérêts

Le président par intérim du CA demande de déclarer tout conflit d'intérêts concernant tout point faisant l'objet des discussions. Aucun n'est déclaré.

## 2. APPROBATION DES RÉSOLUTIONS EN BLOC

Le président par intérim du CA indique que les résolutions en bloc ont été distribuées avant la réunion et propose d'ajouter les deux points suivants aux résolutions en bloc : 8,3 – Plan de perfectionnement et de formation du CA et 8,6 – Résultats du sondage concernant Convene. Cette modification vise à donner plus de temps pour se concentrer sur les discussions de fond pendant la réunion.

Le président par intérim du CA demande ensuite à ce qu'une motion approuve les résolutions en bloc avec les modifications proposées.

Motion présentée par John Burke et appuyée par Marty Baram :

**IL EST RÉSOLU QUE** les 11 points contenus dans les résolutions en bloc, telles qu'elles sont modifiées, soient par la présente approuvés :

1. Procès-verbal de la réunion du CA du 19 juin 2025
2. Rapport du Comité des finances et de la vérification
3. Rapport du Comité de la gouvernance et des mises en candidature
4. Rapport du Comité des ressources humaines
5. Rapport de l'agente d'examen des plaintes indépendante
6. Confirmation des signataires autorisés
7. Mise à jour du plan de relève du Collège
8. Nomination au Comité du Tribunal
9. Approbation de la registraire par intérim
10. Plan de perfectionnement et de formation du CA
11. Résultats du sondage concernant Convene

## RÉSOLUTION ADOPTÉE

## 3. APPROBATION DE L'ORDRE DU JOUR DE LA RÉUNION

Le président par intérim du CA fait référence à l'ordre du jour modifié et demande une motion pour son approbation.

Motion présentée par Normand Beaudry et appuyée par Tim D'Souza :

**IL EST RÉSOLU QUE** l'ordre du jour de la réunion soit par la présente approuvé avec les modifications proposées.

## RÉSOLUTION ADOPTÉE

### 4. RAPPORT DU PRÉSIDENT PAR INTÉRIM DU CA

Le président par intérim du CA réaffirme l'objectif fondamental du Collège et souligne que l'organisme entre dans une phase cruciale de transition et de renouvellement. Il indique que le Collège s'apprête à finaliser la réglementation visant à mettre pleinement en œuvre la *Loi sur le Collège des consultants en immigration et en citoyenneté*, ce qui marquera la fin de sa phase de transition.

Il reconnaît le rôle essentiel des mesures transitoires dans le maintien du cadre institutionnel, des politiques et des Règlements administratifs pendant cette période, ainsi que la contribution importante du CA transitoire dans la préparation de la phase suivant la transition au moyen de l'élaboration de Règlements administratifs, de normes et de politiques de gouvernance actualisés.

Il mentionne que le CA est parvenu à un consensus sur la nécessité d'un nouveau leadership exécutif pour guider le Collège au-delà de la transition et salue les précieuses contributions de John Murray, ancien chef de la direction. Il mentionne que l'établissement d'un processus d'inscription, la mise en œuvre de programmes de formation professionnelle et de mentorat, la réduction des arriérés de plaintes et de demandes, la surveillance accrue des praticiens non autorisés et la promotion d'initiatives en matière de professionnalisme figurent au nombre des réalisations remarquables accomplies.

Le président par intérim du CA souligne la transparence, la responsabilité et la confiance comme principes fondamentaux et l'importance d'une communication honnête, de la production de rapports fiables et de l'amélioration continue. Il fait valoir qu'une gouvernance efficace dépend d'une collaboration étroite entre le CA et l'équipe responsable des opérations, soutenue par une communication ouverte, une responsabilité commune et une description claire des rôles de chacun (président du CA, chef de la direction et secrétaire général).

Il conclut son compte rendu en exprimant sa gratitude envers les membres du CA et l'équipe dirigeante, dont les efforts ont contribué de manière décisive à faire progresser les travaux de réglementation essentiels et à établir des bases solides pour l'avenir du Collège.

### 5. RAPPORTS DE L'ÉQUIPE DIRIGEANTE

#### 5.1 RAPPORT DU CHEF DE LA DIRECTION PAR INTÉRIM

Le président du CA par intérim donne la parole à Stan Belevici, président et chef de la direction par intérim.

Stan Belevici reconnaît les défis liés au changement organisationnel et souligne l'importance de soutenir et de rassurer le personnel tout au long du processus. Il remarque que la communication ouverte reste une stratégie clé pour s'assurer que les décisions sont transparentes, bien comprises et largement soutenues.

Il souligne en outre que l'équipe dirigeante est activement engagée à recueillir des commentaires, à assurer la cohésion et à renforcer la collaboration entre les différents services. Il souligne l'importance de promouvoir la cohérence avec le Plan stratégique global, tout en soulignant que le travail d'équipe continu est essentiel pour favoriser un milieu éclairé et obtenir des résultats communs et comparables.

Le président par intérim du CA remercie Stan Belevici de son compte rendu.

## **5.2 à 5.6 RAPPORTS DE L'ÉQUIPE DIRIGEANTE**

Le président par intérim du CA invite chaque membre de l'équipe dirigeante à faire un compte rendu de son service respectif.

- Beata Pawlowska, directrice du Service des normes professionnelles, de la recherche, de l'éducation et des politiques, indique que le Collège a atteint plusieurs jalons importants cette année, notamment l'application de révisions aux compétences essentielles à la pratique des CRIC et des CRIEE, ce qui constitue une avancée importante dans le renforcement du cadre réglementaire. Elle fait remarquer que le cadre de compétences actualisé a été présenté au CA en juin. Il a été suivi de séances d'information à l'intention des parties prenantes et d'une planification coordonnée en vue de l'intégrer à tous les programmes de formation.

Elle déclare que des travaux préliminaires sur la validation de la banque de questions et l'harmonisation des examens avec le nouveau cadre de compétences ont été amorcés simultanément, soulignant que la banque de questions compte désormais plus de 5000 questions, ce qui renforce l'intégrité des examens et offre une plus grande souplesse opérationnelle.

Dans le domaine de la recherche, elle indique qu'une deuxième subvention Accélération de Mitacs a été accordée pour le projet de bourse de recherche, soulignant ainsi la force des initiatives de recherche du Collège. En parallèle, le projet de revue exploratoire sur l'intelligence artificielle (IA) a été effectué, positionnant le Collège pour qu'il encadre les pratiques éthiques que les titulaires de permis et le personnel doivent appliquer en matière d'IA. Elle confirme que la prestation du programme continue de fonctionner efficacement, grâce à des initiatives telles que le lancement en octobre de la cohorte n° 4 du Programme de mentorat comptant 400 titulaires de permis. Elle mentionne que ces réalisations témoignent des progrès importants accomplis dans la promotion de l'engagement du Collège envers la protection du public et l'excellence professionnelle.

- Cathy Pappas, directrice du Service des inscriptions, indique que le Collège a considérablement réduit le délai de traitement des demandes, passant de 60 à 49 jours en moyenne grâce à la rationalisation du processus et à l'amélioration des fonctionnalités du Portail du Collège. Elle mentionne que le taux d'efficacité en matière de renouvellement



annuel demeure élevé, et que 96 % des titulaires de permis ont effectué leur renouvellement sans l'intervention du personnel, comme l'année précédente.

Elle indique que malgré une augmentation du nombre d'appels et de courriels pendant la période de renouvellement, l'équipe du Service des inscriptions a toujours respecté les indicateurs de rendement clés, en continuant à cibler un délai de réponse de 48 heures, sauf pendant une semaine au cours des six derniers mois. Elle ajoute que les analyses hebdomadaires continuent de témoigner de délais de réponse rapides. Elle souligne que l'augmentation du nombre de demandes de renseignements était en grande partie attribuable aux pics saisonniers et aux utilisateurs ayant besoin d'aide pour se connecter au Portail ou le parcourir. Elle mentionne qu'à mesure que les titulaires de permis se familiarisent avec le système, le nombre de demandes devrait continuer à diminuer lors des prochains cycles de renouvellement.

- Laura Halbert, directrice du Service de la conduite professionnelle, fait état d'excellents résultats opérationnels pour l'année, indiquant une amélioration de 20 % par rapport au cycle précédent. Elle mentionne que l'efficacité opérationnelle continuait de progresser au moyen d'une gestion rigoureuse et de processus simplifiés, en particulier dans les tâches de réception des plaintes et de règlement rapide.

Laura Halbert déclare que des mécanismes ciblés ont contribué à augmenter de 54 % le nombre de dossiers classés, tandis que l'efficacité du traitement des plaintes tient à une surveillance continue permettant un suivi cohérent des données. Elle signale que des progrès substantiels ont été réalisés dans la gestion des dossiers dont a hérité le Collège, alors que 80 pour cent de ces 1627 dossiers ont été entièrement réglés et que le reste est traité activement. Elle précise qu'au cours de l'exercice financier 2025, les activités réalisées en juillet et août sont restées stables, indiquant une réduction de 53 du nombre de plaintes et l'absence de hausse notable des nouveaux dossiers.

- Jessica Freeman, directrice du Service des communications et des relations avec les parties prenantes, déclare que le Collège a surveillé le rendement des médias sociaux et l'engagement qu'ils suscitent tout au long de l'année, en utilisant des indicateurs basés sur des données pour évaluer l'efficacité des communications et orienter les initiatives de rayonnement. Elle souligne que les niveaux d'activité correspondent aux ressources disponibles, le marketing et la communication narrative étant axés sur la prévention de la fraude et la protection des personnes vulnérables.

Elle indique qu'à la fin de l'année, le Collège comptait plus de 760 000 abonnés, a fait paraître 265 publications, a attiré près de 550 000 internautes sur son site Web et a enregistré environ 750 000 visites sur le Registre public, la fréquentation ayant doublé pendant les initiatives de prévention de la fraude. Elle souligne que la sensibilisation et le marketing ciblés sur les plateformes numériques et locales ont contribué à augmenter le nombre d'abonnés en vue d'atteindre la cible de 800 000 abonnés. Elle rend également compte des travaux exploratoires liés à l'IA et des préparatifs en prévision d'une présentation sur l'IA et la gestion des arriérés lors d'une prochaine conférence sur la

réglementation. Elle ajoute que le taux de fréquentation du Registre public était resté stable malgré les changements apportés aux politiques d'immigration, et qu'une campagne précédente avait permis d'augmenter le nombre d'abonnés YouTube de 1000 à 350 000 en 16 semaines. Elle conclut que le Collège a réalisé des progrès importants en matière de gestion des risques et de responsabilité sociale, renforçant ainsi sa présence nationale dans un contexte d'engagement et de besoins accrus selon le volume de travail.

Le CA exprime sa satisfaction à l'égard du travail accompli dans tous les services et demande que cette reconnaissance soit transmise au personnel du Collège.

Le président par intérim du CA remercie l'équipe dirigeante de ses comptes rendus.

## **6. DURABILITÉ**

Le président par intérim du CA donne la parole à Tim D'Souza, président du Comité des finances et de la vérification (CFV).

Tim D'Souza indique que le Comité s'était réuni le 11 septembre 2025 et qu'un résumé des points saillants de la réunion a été inclus dans les documents distribués aux administrateurs avant la réunion.

### **6.1 EXAMEN DES RÉSULTATS FINANCIERS NON AUDITÉS POUR L'EXERCICE FINANCIER AYANT PRIS FIN LE 30 JUIN 2025**

Le président par intérim du CA donne la parole à Tim D'Souza.

Tim D'Souza fait référence aux documents distribués avant la réunion. Il mentionne que le CFV a examiné les résultats financiers non audités pour l'exercice financier ayant pris fin le 30 juin. Il indique que le Collège a enregistré un excédent d'un peu plus de 54 000 \$, dépassant les prévisions de la direction d'environ 90 000 \$ grâce à des produits plus élevés que prévu et à des charges moins élevées que prévu. Il mentionne que l'augmentation des produits provenant des frais d'inscription et la gestion efficace des charges, qui ont atteint leur plus faible écart depuis sept ans, ont contribué à ce résultat positif. Il souligne que la situation financière globale du Collège était jugée stable.

Les administrateurs demandent que les soldes des réserves soient examinés lors de leur prochaine réunion, en mettant l'accent sur les niveaux de réserves appropriés et la nécessité de poursuivre le financement des technologies de l'information (TI). De plus, les administrateurs demandent une mise à jour claire sur les coûts, le rendement et la valeur stratégique de la plateforme de TI afin de prendre des décisions éclairées.

Le président par intérim du CA remercie Tim D'Souza de son compte rendu.

### **6.2 REGISTRE D'ATTÉNUATION DES RISQUES**

Le président par intérim du CA donne la parole à Tim D'Souza.

Tim D'Souza fait référence aux documents distribués avant la réunion et indique que le registre des risques avait été examiné lors de la dernière réunion du CFV. Il fait remarquer que 25 risques avaient été relevés et évalués sur une échelle de 0 à 25 en fonction de leur probabilité et de leurs répercussions, avant et après la mise en place de mesures d'atténuation.

Il indique que la dernière évaluation a révélé deux risques résiduels très élevés, sept risques modérés et six risques faibles. Par rapport au trimestre précédent, dix risques ont grimpé au classement, le risque lié à la pertinence du processus de plaintes obtenant le classement le plus élevé, mais restant toutefois dans la moyenne.

Il recommande que le Comité examine le format et la fréquence des rapports dans le cadre d'une évaluation prévue sur un an. Certains administrateurs suggèrent de prolonger le cycle de révision au-delà de six mois ou d'une fois par an, alors que d'autres privilégient la poursuite d'un suivi régulier en raison des changements organisationnels.

Le président par intérim du CA remercie Tim D'Souza de son compte rendu.

### **6.3 EXAMEN FINANCIER – DÉVELOPPEMENT DU PORTAIL DU COLLÈGE**

Le président par intérim du CA donne la parole à Tim D'Souza.

Tim D'Souza fait référence aux documents distribués avant la réunion et indique que le Collège a préparé un tableau comparant les charges budgétées et les charges réelles prévues pour l'initiative de transition des TI. Il indique qu'une allocation initiale de 3 M\$ avait été approuvée pour les besoins des TI au moment de sa mise sur pied, et qu'une contribution supplémentaire versée l'année dernière avait porté le fonds des immobilisations total à 6,5 M\$. Il mentionne que les charges réelles ont augmenté et que la direction prévoit des besoins supplémentaires en matière de financement des TI de 4,2 M\$ au cours des trois prochaines années, sous réserve de l'approbation du budget et du plan stratégique futurs, pour un coût total prévu de 10,9 M\$.

Les administrateurs soulèvent des préoccupations en matière de gouvernance concernant les prévisions de 10,9 M\$ et les écarts budgétaires continus, invoquant des difficultés liées au calendrier et aux prévisions. Ils discutent des retards dans la réalisation du projet et reconnaissent la nécessité d'une évaluation des risques plus rigoureuse, d'une divulgation plus claire des renseignements financiers et d'une surveillance plus stricte de la gouvernance. Les administrateurs demandent qu'un nouveau rapport soit préparé afin d'améliorer la transparence et de faciliter la surveillance en fournissant des renseignements destinés à guider la prise de décision au sein du CA.

Le président par intérim du CA remercie Tim D'Souza de son compte rendu.

*Les membres de la direction sont excusés de la réunion.*

## **8. GOUVERNANCE**

Le président par intérim du CA donne la parole à Richard Dennis, vice-président du Comité de la gouvernance et des mises en candidature.

Richard Dennis indique que le Comité s'est réuni le 24 juillet 2025, et qu'un résumé des points saillants de la réunion a été inclus dans les documents distribués aux administrateurs avant la réunion.

### **8.1 EXAMEN DE L'ÉBAUCHE DES RÈGLEMENTS ADMINISTRATIFS**

Richard Dennis fait référence aux documents distribués avant la réunion et demande à Ben Rempel de faire rapport sur ce point. Ben Rempel indique que le Comité a examiné les Règlements administratifs proposés et souligné certains points à discuter.

Règlement administratif n° 6 – Révocation de nominations : Les administrateurs examinent si les révocations doivent être soumises à une majorité simple ou à un seuil de vote plus élevé. Ils remarquent que la formulation actuelle manquait de clarté et pourrait ne pas être conforme aux exigences législatives à venir. Le Règlement d'application étant toujours en suspens, le CA convient de reporter sa décision définitive.

Règlement administratif n° 6 – Droit du président du CA d'assister aux réunions : Le CA se demande si le Règlement administratif doit explicitement mentionner le droit du vice-président du CA d'assister aux réunions en l'absence du président du CA. Il est convenu que ce pouvoir est inhérent à la fonction et déjà prévu dans le mandat; par conséquent, aucune mention supplémentaire dans le Règlement administratif n'est nécessaire.

Règlement administratif n° 8 – Divulgence des conflits d'intérêts : Les administrateurs déterminent si les divulgations annuelles étaient redondantes compte tenu des obligations de déclaration continue. Alors que certains considèrent les déclarations annuelles comme superflues, d'autres considèrent qu'il s'agit d'une bonne pratique de gouvernance. Le CA convient de maintenir temporairement l'obligation de divulgation annuelle, en attendant la confirmation des obligations à venir prévues par la loi.

Le président par intérim du CA demande à ce qu'une motion approuve l'ébauche des Règlements administratifs.

Motion présentée par Richard Dennis et appuyée par John Burke :

### **IL EST RÉSOLU QUE**

1. Le CA approuve le Règlement administratif n° 6 – Comités et le Règlement administratif n° 8 – Conflit d'intérêts relatifs aux administrateurs et aux membres des comités révisés, conformes en substance à la forme présentée;

2. que le Collège ait par la présente l'autorisation et l'obligation de soumettre, au besoin, lesdites ébauches des Règlements administratifs du Collège au ministère de la Justice à des fins d'examen préliminaire et de discussion, dans le cadre des Règlements administratifs du Collège pris en vertu de l'article 80 de la Loi sur le Collège.

### **RÉSOLUTION ADOPTÉE**

Le CA reconnaît le travail accompli par le CGMC dans la révision des Règlements administratifs et exprime sa gratitude pour la possibilité qui lui a été offerte de donner son avis.

Le président par intérim du CA remercie Richard Dennis de son compte rendu.

## **8.2 MANDAT DU SECRÉTAIRE GÉNÉRAL**

Le président par intérim du CA demande à Richard Dennis, vice-président du CGMC, de faire rapport sur ce point.

Richard Dennis fait référence aux documents distribués avant la réunion et souligne que le CGMC a approuvé une résolution visant à reconnaître le poste et les responsabilités du secrétaire général. Il indique que la résolution établit l'officialisation de ce rôle grâce à l'élaboration d'un mandat assurant la clarté quant à la portée des responsabilités, aux liens hiérarchiques et aux pouvoirs conférés, tout en renforçant la reddition de comptes et l'adéquation avec les pratiques exemplaires en matière de gouvernance.

Le vice-président demande que la résolution soit adoptée telle qu'elle a été présentée.

Motion présentée par Richard Dennis et appuyée par Tim D'Souza :

**IL EST RÉSOLU QUE** l'ébauche du mandat du secrétaire général, conforme en substance à la forme présentée, soit par la présente approuvée par le CA avec effet immédiat.

### **RÉSOLUTION ADOPTÉE**

Le président par intérim du CA remercie Richard Dennis de son compte rendu.

### 8.3 APPROBATION DES RENSEIGNEMENTS SUR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ANNUELLE

Le président par intérim du CA demande à Richard Dennis, vice-président du CGMC, de faire rapport sur ce point.

Richard Dennis fait référence aux documents distribués avant la réunion et remarque que le CGMC a examiné la question et recommande au CA de donner son approbation. Aucun autre commentaire n'est formulé, le président par intérim du CA demande à ce qu'une motion approuve les documents tels que présentés.

Motion présentée par Richard Dennis et appuyée par John Burke :

**IL EST RÉSOLU QUE** le CA recommande de fixer la date de référence de l'assemblée générale annuelle (AGA) 2025 au 27 octobre 2025.

**IL EST RÉSOLU QUE** le CA approuve la trousse pour l'AGA destinée aux titulaires de permis afin d'y inclure les documents suivants :

Circulaire d'information  
Formulaire de procuration

Chronologie des activités  
Ordre du jour

**IL EST RÉSOLU QUE** le CA charge la direction d'envoyer l'avis officiel de convocation à l'assemblée à tous les titulaires de permis le 28 octobre 2025.

#### RÉSOLUTION ADOPTÉE

Le président par intérim du CA remercie Richard Dennis de son compte rendu.

### 8.4 ÉBAUCHE DU RAPPORT ANNUEL 2025

Le président par intérim du CA demande à Richard Dennis, vice-président du CGMC, de faire rapport sur ce point.

Richard Dennis fait référence aux documents distribués avant la réunion et indique que l'ébauche du Rapport annuel 2025 contient les commentaires formulés par les membres du CA. Le président par intérim du CA demande à ce qu'une motion approuve l'ébauche du Rapport annuel 2025.

Motion présentée par Richard Dennis et appuyée par Marty Baram :

**IL EST RÉSOLU QUE** le CA approuve l'ébauche du Rapport annuel 2025.

#### RÉSOLUTION ADOPTÉE

Le président par intérim du CA remercie Richard Dennis de son compte rendu.

## **9. PROCHAINE RÉUNION ET AJOURNEMENT**

Le président par intérim du CA annonce que la prochaine réunion du CA se tiendra le 21 octobre 2025 sur Zoom, suivie de la réunion du CA et de l'AGA le 27 novembre 2025 à Calgary, en Alberta.

### **9.1 CALENDRIER DES RÉUNIONS DU CA ET DES COMITÉS**

Le président par intérim du CA demande à Richard Dennis, vice-président du CGMC, de faire rapport sur ce point.

Richard Dennis fait référence aux documents distribués avant la réunion et indique qu'une liste de toutes les réunions du CA et de ses comités pour 2026 est incluse dans la trousse. Les administrateurs discutent du cycle de planification stratégique et de sa pertinence pour les quatre prochaines années et suggèrent d'inclure la planification stratégique dans le calendrier des réunions de 2026. La secrétaire générale a pris note de cette suggestion et l'ajoutera aux prochaines discussions sur l'élaboration de l'ordre du jour.

Le président par intérim du CA remercie Richard Dennis de son compte rendu.

## **RÉUNION FERMÉE AU PUBLIC (SÉANCE À HUIS CLOS)**

### **MOTIONS PRÉSENTÉES PENDANT LA SÉANCE À HUIS CLOS**

Motion présentée par Marty Baram et appuyée par Normand Beaudry :

**IL EST RÉSOLU QUE** la réunion du CA se poursuive à huis clos.

### **RÉSOLUTION ADOPTÉE**

## **SÉANCE À HUIS CLOS – LITIGES EN COURS**

Le président par intérim du CA donne la parole à Stan Belevici, président et chef de la direction par intérim, de faire le point sur les litiges en cours. Stan Belevici informe le CA et répond aux questions des administrateurs pendant la séance à huis clos.

## **SÉANCE À HUIS CLOS – MISE EN ŒUVRE DU PLAN DE RELÈVE**

Le président par intérim du CA fait état du plan de relève du chef de la direction.

---

## **SÉANCE À HUIS CLOS — DISCUSSION DU CA**

### **MOTIONS À HUIS CLOS**

Sur une motion dûment présentée, appuyée et adoptée

### **IL EST RÉSOLU QUE**

- 1) la séance à huis clos prenne fin,
- 2) la réunion redevienne séance publique.

### **RÉSOLUTION ADOPTÉE**

### **AJOURNEMENT**

Sur une motion dûment présentée, appuyée et adoptée,

**IL EST RÉSOLU QUE** la réunion soit par la présente ajournée à 17 h 30 (HE).

### **RÉSOLUTION ADOPTÉE**

---

Ben Rempel  
Président par intérim du CA

---

Nithiya Paheerathan  
Secrétaire de séance



## Sommaire des résolutions et mesures discutées

## Liste des résolutions

Résolution	Point à l'ordre du jour	Sujet	Motion
1	Résolutions en bloc	<b>IL EST RÉSOLU QUE</b> les 11 points contenus dans les résolutions en bloc, telles qu'elles sont modifiées, soient par la présente approuvés : 1. Procès-verbal de la réunion du CA du 19 juin 2025 2. Rapport du Comité des finances et de la vérification 3. Rapport du Comité de la gouvernance et des mises en candidature 4. Rapport du Comité des ressources humaines 5. Rapport de l'agente d'examen des plaintes indépendante 6. Confirmation des signataires autorisés 7. Mise à jour du plan de relève du Collège 8. Nomination au Comité du Tribunal 9. Approbation de la registraire par intérim 10. Plan de perfectionnement et de formation du CA 11. Résultats du sondage concernant Convene	1
2	Ordre du jour	<b>IL EST RÉSOLU QUE</b> l'ordre du jour de la réunion soit par la présente approuvé avec les modifications proposées.	2
8.1	Examen de l'ébauche des Règlements administratifs	<b>IL EST RÉSOLU QUE</b> 1. Le CA approuve le Règlement administratif n° 6 – Comités et le Règlement administratif n° 8 – Conflit d'intérêts relatifs aux administrateurs et aux membres des comités révisés, conformes en substance à la forme présentée; 2. que le Collège ait par la présente l'autorisation et l'obligation de soumettre, au besoin, lesdites ébauches des Règlements administratifs du Collège au ministère de la Justice à des fins d'examen préliminaire et de discussion, dans le cadre des Règlements administratifs du Collège pris en vertu de l'article 80 de la Loi sur le Collège.	3
8.2	Mandat du secrétaire général	<b>IL EST RÉSOLU QUE</b> l'ébauche du mandat du secrétaire général, conforme en substance à la	4

Résolution	Point à l'ordre du jour	Sujet	Motion
		forme présentée, soit par la présente approuvée par le CA avec effet immédiat.	
8.4	Approbation des renseignements pour l'AGA	<p><b>IL EST RÉSOLU QUE</b> le CA recommande de fixer la date de référence de l'AGA 2025 au 27 octobre 2025.</p> <p><b>IL EST RÉSOLU QUE</b> le CA approuve la trousse pour l'AGA destinée aux titulaires de permis afin d'y inclure les documents suivants : Circulaire d'information, chronologie des activités, formulaire de procuration et ordre du jour</p> <p><b>IL EST RÉSOLU QUE</b> le CA charge la direction d'envoyer l'avis officiel de convocation à l'assemblée à tous les titulaires de permis le 28 octobre 2025.</p>	5
8.5	Ébauche du Rapport annuel 2025	<b>IL EST RÉSOLU QUE</b> le CA approuve l'ébauche du Rapport annuel 2025.	6
	Poursuite de la réunion du CA à huis clos	<b>IL EST RÉSOLU QUE</b> la réunion du CA se poursuive à huis clos.	7
	La séance à huis clos prend fin et la réunion du CA se poursuit en séance publique	<p><b>IL EST RÉSOLU QUE</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. La séance à huis clos prenne fin,</li> <li>2. que la réunion redevienne séance publique.</li> </ol>	8
	Ajournement	<b>IL EST RÉSOLU QUE</b> la réunion soit par la présente ajournée à 17 h 30 (HE).	9

---

**Procès-verbal de la réunion du conseil d'administration  
du Collège des consultants en immigration et en citoyenneté  
Tenue le mardi 21 octobre 2025 à 13 h (HE) sur Zoom**

---

**Conseil d'administration :**

Ben Rempel, président par intérim du CA  
Normand Beaudry  
Richard Dennis, CRIC  
Tim D'Souza  
Jennifer Henry  
Jyoti Singh

**Observateur ministériel**

Peter Christensen, directeur adjoint,  
Admissibilité, Immigration, Réfugiés et  
Citoyenneté Canada

**Absents**

John Burke, CRIC (vice-président du CA)  
Laura Halbert, directrice, Conduite  
professionnelle  
Beata Pawlowska, directrice, Normes  
professionnelles, recherche, éducation et  
politiques

**Direction :**

Stan Belevici, CRIC-CISR, président et chef de la  
direction par intérim  
Jessica Freeman, directrice, Communications et relations  
avec les parties prenantes

Cathy Pappas, directrice, Inscriptions  
Victoria Rumble, secrétaire générale

Nithiya Paheerathan, coordonnatrice, administration  
du CA et secrétaire de séance

**Invités**

Lynn Stivaletti, directrice, Doane Grant Thornton  
LLP  
Kashif Khan, gestionnaire principal, Doane Grant  
Thornton LLP

## **1. MOT DE BIENVENUE ET OBSERVATIONS PRÉLIMINAIRES**

**Quorum**

Le président par intérim du conseil d'administration (CA) déclare qu'il y a quorum et que la réunion est dûment constituée pour la conduite des affaires à 13 h 04 (HE). Avec le consentement des participants à la réunion, Nithiya Paheerathan agit comme secrétaire de séance.

a) Reconnaissance territoriale

Le président par intérim du CA reconnaît que les terres sur lesquelles ils sont rassemblés font partie des territoires traditionnels de nombreuses nations, couverts par 70 traités et autres accords avec les peuples autochtones. Il exprime de la gratitude quant au privilège de travailler et de vivre sur ces territoires.

b) Introduction

Le président par intérim du CA souhaite la bienvenue à tous les membres du CA, à l'observateur ministériel, aux membres du public, aux titulaires de permis et personnel du Collège, aux auditeurs, et présente les participants à la réunion.

c) Déclaration de conflit d'intérêts

Le président par intérim du CA demande de déclarer tout conflit d'intérêts concernant tout point faisant l'objet des discussions. Aucun n'est déclaré.

## 2. APPROBATION DE L'ORDRE DU JOUR DE LA RÉUNION

Le président par intérim du CA fait référence à l'ordre du jour distribué préalablement et demande une motion pour son approbation.

Motion présentée par Normand Beaudry et appuyée par Jennifer Henry :

**IL EST RÉSOLU QUE** l'ordre du jour de la réunion soit par la présente approuvé tel qu'il est présenté.

## RÉSOLUTION ADOPTÉE

## 3. ÉBAUCHE DES ÉTATS FINANCIERS ANNUELS AUDITÉS 2024-2025

Le président par intérim du CA donne un aperçu du sujet discuté et invite Tim D'Souza, président du Comité des finances et de la vérification (CFV), à présenter Lynn Stivaletti, directrice, et Kashif Khan, gestionnaire principal, de Doane Grant Thornton LLP. Tim D'Souza invite ensuite Lynn Stivaletti et Kashif Khan à faire rapport sur ce point.

Lynn Stivaletti fait référence aux documents qui ont été distribués avant la réunion et présente les états financiers audités pour l'exercice financier 2024-2025. Elle déclare que les auditeurs ont terminé leur examen de l'ébauche des rapports financiers audités et fournissent au CA une évaluation de la situation financière du Collège. Elle ajoute que le CFV a examiné les rapports financiers et le rapport des auditeurs qui formulent une opinion sans réserve et ne relèvent aucun ajustement important.

Lynn Stivaletti indique que, dans le cadre du rapport d'audit, le paragraphe faisant référence aux anciens auditeurs avait été supprimé en raison d'une fusion. Elle souligne l'inclusion de fonds de réserve à affectation interne, notamment une nouvelle réserve pour le fonds d'indemnisation, et l'ajout d'une note sur les événements postérieurs faisant état des changements intervenus au sein du personnel de la direction après la fin de l'exercice. Lynn Stivaletti confirme que l'audit a été réalisé conformément aux normes comptables pour les organismes sans but lucratif (NCOSB), car le Collège n'est pas sous le contrôle de l'État.

Kashif Khan indique que l'audit demeure assujéti à l'approbation des états financiers et à la réception d'une lettre de déclaration de la direction signée. Il confirme qu'aucun cas de fraude ou d'activité illégale n'a été relevé lors de l'audit. Les confirmations juridiques concernant les litiges en cours sont en attente, deux violations non substantielles ayant été constatées. Kashif Khan demande à la direction du Collège et aux administrateurs de confirmer qu'à leur connaissance, aucune fraude ni aucun acte illégal n'a été commis à l'encontre du Collège. La direction et le Comité ont tous deux confirmé que tel était le cas.

Le CA examine les états financiers audités et exprime sa reconnaissance aux auditeurs et à la direction pour leur travail.

Motion présentée par Tim D'Souza et appuyée par Normand Beaudry :

**IL EST RÉSOLU QUE**

1. l'ébauche des états financiers audités du Collège pour l'exercice ayant pris fin le 30 juin 2025 ainsi que le Rapport de l'auditeur indépendant, chacun des documents sous la forme présentée au CA, soient par la présente approuvés;
2. le président par intérim du CA et le président du CFV soient par la présente autorisés à signer le bilan faisant partie desdits états financiers afin de témoigner d'une telle approbation.

**RÉSOLUTION ADOPTÉE**

Le président par intérim du CA remercie Lynn Stivaletti et Kashif Khan de leur compte rendu.

**4. PROCHAINE RÉUNION ET AJOURNEMENT**

Le président par intérim du CA annonce que la prochaine réunion du CA et l'assemblée générale annuelle se tiendront le 27 novembre 2025 à Calgary, en Alberta.

**RÉUNION FERMÉE AU PUBLIC (SÉANCE À HUIS CLOS)**

**MOTIONS PRÉSENTÉES PENDANT LA SÉANCE À HUIS CLOS**

Motion présentée par Normand Beaudry et appuyée par Tim D'Souza :

**IL EST RÉSOLU QUE** la réunion du CA se poursuive à huis clos.

**RÉSOLUTION ADOPTÉE**

---

## **AJOURNEMENT**

Sur une motion dûment présentée, appuyée et adoptée,

**IL EST RÉSOLU QUE** la réunion soit par la présente ajournée à 14 h 30 (HE).

## **RÉSOLUTION ADOPTÉE**

---

Ben Rempel  
Président par intérim du CA

---

Nithiya Paheerathan  
Secrétaire de séance

## Sommaire des résolutions et mesures discutées

## Liste des résolutions

Résolution	Point à l'ordre du jour	Sujet	Motion
2	Ordre du jour	<b>IL EST RÉSOLU QUE</b> l'ordre du jour de la réunion soit par la présente approuvé tel qu'il est présenté.	1
3	Ébauche des états financiers audités pour l'exercice financier 2024-2025	<p><b>IL EST RÉSOLU QUE</b> l'ébauche des états financiers audités du Collège pour l'exercice ayant pris fin le 30 juin 2025 ainsi que le Rapport de l'auditeur indépendant, chacun des documents sous la forme présentée au CA, soient par la présente approuvés;</p> <p><b>IL EST RÉSOLU QUE</b> le président par intérim du CA et le président du CFV soient par la présente autorisés à signer le bilan faisant partie desdits états financiers afin de témoigner d'une telle approbation.</p>	2
	Poursuite de la réunion du CA à huis clos	<b>IL EST RÉSOLU QUE</b> la réunion du CA se poursuive à huis clos.	3
	La séance à huis clos prend fin et la réunion du CA se poursuit en séance publique	<p><b>IL EST RÉSOLU QUE</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. La séance à huis clos prenne fin,</li> <li>2. La réunion redevienne séance publique.</li> </ol>	4
	Ajournement	<b>IL EST RÉSOLU QUE</b> la réunion soit par la présente ajournée à 14 h 30 (HE).	5

## **RAPPORT TRIMESTRIEL de l'agente d'examen des plaintes indépendante du 1<sup>er</sup> juillet au 30 septembre 2025 3 novembre 2025**

### **Introduction**

Il s'agit du rapport trimestriel exigé au paragraphe 5.2 du Règlement sur l'agent d'examen des plaintes indépendant (Règlement sur l'AEPI).

5.2 L'AEPI doit soumettre au Conseil<sup>1</sup> un rapport tous les trimestres de l'année civile. Ce rapport inclura :

- a) des statistiques comportant le nombre de demandes d'examen reçues chaque trimestre, le nombre d'examens conclus chaque trimestre, le nombre d'examens toujours en cours à la fin de chaque trimestre, et les résultats d'ensemble des examens conclus;
- b) un sommaire des décisions relatives aux examens conclus par l'AEPI chaque trimestre, ce qui comprend un sommaire de tous les dossiers renvoyés au Conseil et les raisons appuyant ces renvois;
- c) une évaluation du traitement des plaintes par le Conseil, ce qui comprend toutes tendances ou préoccupations, ainsi que des recommandations concernant l'amélioration de ces processus.

Le présent rapport trimestriel couvrant le troisième trimestre de 2025, soit la période du 1<sup>er</sup> juillet 2025 au 30 septembre 2025 (période en cours), sera présenté au Conseil en vue d'un examen lors de sa prochaine réunion trimestrielle.

Comme exigé, le présent rapport trimestriel comprend les sections suivantes : un tableau des statistiques générales, un sommaire des décisions relatives aux examens conclus par l'AEPI, une évaluation du traitement des plaintes par le Collège, ainsi que des recommandations.

---

<sup>1</sup> Toutes les références au Conseil et la terminologie connexe doivent être considérées comme des références au Collège, y compris le Comité des plaintes.



## Mandat de l'AEPI

À la réception d'une demande d'examen d'une plainte qui n'a pas été renvoyée au Comité de discipline, l'AEPI examine la façon dont le Collège a traité la plainte pour déterminer s'il y a eu un manquement à l'équité procédurale ou s'il y a eu des erreurs de fait ou de droit. Les examens sont censés être achevés dans les 30 jours suivant la réception de la demande d'examen par l'AEPI.

Le mandat de l'AEPI est énoncé à l'article 27 du Règlement administratif indiquant, entre autres, ce qui suit :

### 27.2

Un plaignant peut demander un examen par un AEPI par écrit seulement, en remplissant le formulaire de demande se trouvant sur le site Web du Conseil. L'AEPI n'est pas tenu d'examiner toutes les affaires qui lui sont soumises, et peut, à sa discrétion, décider de ne pas examiner une plainte ou de mettre fin à un examen en cours.

### 27.3

L'AEPI ne peut qu'examiner l'équité de la procédure appliquée par le Conseil ou par le Comité des plaintes pour traiter la plainte. L'examen effectué par l'AEPI sera fait conformément aux principes relatifs au processus des plaintes et de la discipline qui sont inclus dans les règles et les Règlements administratifs. L'AEPI ne peut pas examiner le bien-fondé réel d'une plainte en particulier.

### 27.4

L'AEPI pourra décider que les procédures étaient équitables ou décider de renvoyer la plainte au Comité des plaintes, en recommandant que soit donnée une suite additionnelle. Au cours de l'examen, si l'AEPI obtient de nouveaux renseignements qu'il juge importants, il peut acheminer ces renseignements au Comité des plaintes pour examen plus approfondi. Lorsqu'une affaire est renvoyée au Comité des plaintes, l'AEPI décidera si l'affaire devra être examinée par un jury différent de celui qui avait examiné la plainte en premier lieu.

Le paragraphe 4.1 du Règlement sur l'AEPI, adopté en vertu de l'article 27 et du paragraphe 56.7 du Règlement administratif, définit plus en détail les pouvoirs généraux de l'AEPI :

4.1 Il relève de l'autorité et de la discrétion de l'AEPI de décider de la façon dont sera traitée une demande d'examen déposée par un plaignant dont la plainte a été classée. L'AEPI peut décider de prendre une ou plusieurs des mesures suivantes :

- a) refuser la demande d'examen du plaignant parce que cette dernière ne soulève pas de question suffisamment grave ou parce que, vraisemblablement, tout examen ne mènera pas à une conclusion différente, ou pour toute autre raison;
- b) examiner la fermeture du dossier de plainte, en enquêtant sur la façon dont la plainte a été traitée par le Conseil;
- c) assurer la médiation entre le plaignant et le Conseil pour tenter de conclure une entente pour régler la plainte;
- d) arrêter un examen ou le suspendre temporairement à tout moment et y mettre fin sans aucun renvoi ou suite ou décider de renvoyer la plainte au Conseil.

Ces dispositions précisent que, si la demande d'examen n'est pas refusée ou temporairement suspendue, l'examen d'une plainte par l'AEPI détermine l'équité des procédures utilisées par le Collège dans le cadre du traitement d'une plainte. Selon le Règlement sur l'AEPI et le Règlement administratif, l'AEPI ne peut pas examiner le bien-fondé réel d'une plainte, et son examen sera régi par les principes contenus dans les règles de procédure du Comité du Tribunal et le Règlement administratif relativement au processus de plaintes et de discipline.

Bien qu'il relève de l'autorité et de la discrétion de l'AEPI, en vertu du Règlement sur l'AEPI, d'agir également en tant que médiateur entre le plaignant et le Collège, ce pouvoir n'a pas encore été exercé.

Enfin, l'un des aspects importants du mandat de l'AEPI consiste à formuler des recommandations au Collège sur la façon d'améliorer son traitement des plaintes, y compris l'équité et la transparence de sa procédure et de son processus de plainte.

Statistiques générales

Le présent rapport trimestriel comprend un tableau, présenté au trimestre dernier, faisant état non seulement des statistiques de la période en cours, mais aussi des statistiques des rapports trimestriels précédents depuis la nomination de l'AEPI en poste.

Comme il est indiqué ci-dessous, le troisième trimestre de 2025 a connu un ralentissement par rapport aux trimestres précédents; alors que seulement quatre demandes d'examen ont été soumises et cinq examens ont été conclus pour la période en cours.

Trimestre <sup>2</sup>	Demandes d'examen reçues par l'AEPI	Examens conclus	Examens en cours (en date du 30 septembre 2025)
Période en cours 3 <sup>e</sup> trimestre 2025	4	5	0
Statistiques du rapport trimestriel précédent			
2 <sup>e</sup> trimestre 2025	8	8	2
1 <sup>er</sup> trimestre 2025	14	9	5
4 <sup>e</sup> trimestre 2024	5	11	0
3 <sup>e</sup> trimestre 2024	9	4	7
2 <sup>e</sup> trimestre 2024	3	2	1
1 <sup>er</sup> trimestre 2024 <sup>3</sup>	1	3	0
4 <sup>e</sup> trimestre 2023 <sup>4</sup>	10	10	2

<sup>2</sup> Les rapports précédents ne couvraient pas de périodes trimestrielles précises.

<sup>3</sup> Ce rapport trimestriel couvrait la période du 1<sup>er</sup> février au 31 mars 2024.

<sup>4</sup> Ce rapport trimestriel couvrait la période du 1<sup>er</sup> octobre 2023 au 31 janvier 2024.

3 <sup>e</sup> trimestre 2023 <sup>5</sup>	5	4	2
2 <sup>e</sup> trimestre 2023 <sup>6</sup>	2 <sup>7</sup>	2	1
1 <sup>er</sup> trimestre 2023 <sup>8</sup>	3	2	1
1 <sup>er</sup> trimestre 2023 <sup>9</sup>	1	3	0
4 <sup>e</sup> trimestre 2022 <sup>10</sup>	4	2	1

Les décisions de l'AEPI sont censées être rendues dans les 30 jours suivant la réception de la demande d'examen. Deux des demandes d'examen conclues avaient été reçues initialement au cours du trimestre précédent. L'une des demandes d'examen achevées durant la période en cours a été conclue après la période de 30 jours, afin de permettre au Collège de répondre à une demande de l'AEPI pour des renseignements supplémentaires.

## Résultats d'ensemble des examens conclus

Dans le cadre d'un examen, l'AEPI peut, généralement, soit : i) accepter qu'il y ait eu équité procédurale, sans erreur de fait ou de droit dans la manière dont la plainte a été traitée; ou ii) renvoyer la plainte au Comité des plaintes ou au Collège en recommandant d'y donner suite.

Seulement quatre nouvelles demandes d'examen ont été reçues pendant la période en cours, et six examens ont été conclus (dont deux de la période précédente). Il n'y avait aucun examen en cours à la fin de la période visée par le présent rapport.

Pour la majorité des demandes d'examen, j'ai constaté qu'il y avait eu équité procédurale, sans erreur de fait ou de droit dans la manière dont le Collège a traité la plainte. Les résultats sont résumés dans la prochaine section du présent rapport trimestriel.

## Sommaire des décisions de l'AEPI relatives aux examens

Voici le sommaire des décisions relatives aux examens conclus :

### 1. N° de dossier du Collège : CD.205.928203

Date à laquelle l'AEPI a accusé réception de la demande d'examen : 20 juin 2025

Date à laquelle le dossier a été classé par l'AEPI : 15 juillet 2025

Décision : La décision du Collège de classer la plainte en émettant des directives a été confirmée. Aucun manquement à l'équité procédurale ni aucune erreur de fait ou de droit n'ont été constatés dans la manière dont la plainte a été traitée.

<sup>5</sup> Ce rapport trimestriel couvrait la période du 1<sup>er</sup> août au 30 septembre 2023.

<sup>6</sup> Ce rapport trimestriel couvrait la période du 7 avril au 31 juillet 2023.

<sup>7</sup> Ceci comprend deux demandes de prolongation du délai et la décision relative à cette demande.

<sup>8</sup> Ce rapport trimestriel couvrait la période du 21 janvier au 6 avril 2023.

<sup>9</sup> Ce rapport trimestriel couvrait la période du 12 novembre 2022 au 20 janvier 2023.

<sup>10</sup> Ce rapport trimestriel couvrait la période du 29 septembre au 11 novembre 2022.

**2. N° de dossier du Collège : CD.2025.1013905**

Date à laquelle l'AEPI a accusé réception de la demande d'examen : 30 juin 2025

Date à laquelle le dossier a été classé par l'AEPI : 25 juillet 2025

Décision : La décision du Collège de classer la plainte au motif que le permis du titulaire de permis avait déjà été révoqué a été confirmée. Aucun manquement à l'équité procédurale ni aucune erreur de fait ou de droit n'ont été constatés dans la manière dont la plainte a été traitée. Une recommandation a toutefois été formulée au Collège afin qu'il révisé l'énoncé d'attestation dans son formulaire de plainte.

**3. N° de dossier du Collège : CD.2025.948297**

Date à laquelle l'AEPI a accusé réception de la demande d'examen : 2 juillet 2025

Date à laquelle le dossier a été classé par l'AEPI : 28 juillet 2025

Décision : La décision du Collège a été confirmée. Aucun manquement à l'équité procédurale ni aucune erreur de fait ou de droit n'ont été constatés dans la manière dont la plainte a été traitée.

**4. N° de dossier du Collège : CD.2025.948759**

Date à laquelle l'AEPI a accusé réception de la demande d'examen : 22 juillet 2025

Date à laquelle le dossier a été classé par l'AEPI : 20 août 2025

Décision : La décision du Collège de classer la plainte en émettant des directives a été confirmée. Aucun manquement à l'équité procédurale ni aucune erreur de fait ou de droit n'ont été constatés dans la manière dont la plainte a été traitée.

Remarque : Le plaignant a demandé un contrôle judiciaire de cette décision.

**5. N° de dossier du Collège : CD.2025.1072031**

Date à laquelle l'AEPI a accusé réception de la demande d'examen : 22 août 2025

Date à laquelle le dossier a été classé par l'AEPI : 30 septembre 2025

Décision : La décision du Collège a été confirmée. Aucun manquement à l'équité procédurale ni aucune erreur de fait ou de droit n'ont été constatés dans la manière dont la plainte a été traitée en fonction des preuves présentées. Le Collège a ouvert une nouvelle plainte à partir de nouvelles informations soumises par le plaignant à la suite du classement de la plainte.

**6. N° de dossier du Collège : CD.2023.613-1**

Date à laquelle l'AEPI a accusé réception de la demande d'examen : 14 août 2025

Date à laquelle le dossier a été classé par l'AEPI : 14 août 2025

Décision : Il s'agissait d'une décision de l'AEPI refusant d'examiner la demande d'examen. Non seulement la demande d'examen avait-elle été reçue après le délai de 30 jours, mais de plus, d'après les pouvoirs conférés à l'AEPI en vertu de l'alinéa 4.1a) du [Règlement sur l'agent d'examen des plaintes indépendant](#), l'examen n'aurait vraisemblablement pas mené à une conclusion différente. L'objectif principal du

plaignant était d'obtenir une indemnisation et le remboursement de frais, alors qu'il avait déjà été invité à tenter un recours judiciaire auprès des tribunaux.

## Évaluation du traitement des plaintes par le Collège et recommandations

Le Collège joue un rôle essentiel dans la réglementation des consultants en immigration et en citoyenneté dans l'intérêt public. Le Collège protège le public a) en établissant et en appliquant des normes de qualification, des normes de pratique et des exigences en matière de formation continue pour les titulaires de permis; b) en veillant à ce que le Code de déontologie soit respecté; et c) en menant des campagnes de sensibilisation auprès du public. Dans le cadre de ce mandat, le Collège a entrepris d'importantes réformes en 2024 et en a introduit d'autres au début de 2025, dans le but, entre autres, d'accroître la surveillance des titulaires de permis du Collège et de renforcer ses mesures de protection du public.

L'aperçu historique des statistiques générales, depuis mon entrée en fonction en tant qu'AEPI, indique que ce troisième trimestre de 2025 a infléchi la tendance à la hausse observée au cours des cinq derniers trimestres. De manière générale, le traitement des plaintes par le Collège s'est poursuivi dans le respect de l'équité procédurale.

Comme indiqué à la section Sommaire des décisions de l'AEPI relatives aux examens, une recommandation a été formulée au Collège pendant la période en cours. La recommandation a été formulée dans un contexte où la situation personnelle et familiale du plaignant a été profondément affectée par le versement de 65 000 \$ à un titulaire de permis dans le cadre d'une demande de résidence temporaire fondée sur un permis de travail lié à une étude d'impact sur le marché (EIMT) n'ayant pas débouché sur un emploi. La recommandation a été formulée afin de pallier les situations dans lesquelles un plaignant pourrait avoir désigné à tort le Collège comme source d'un recours possible relativement à des préjudices causés par un titulaire de permis, notamment le remboursement des frais payés. En fait, ce que le plaignant recherchait ne relevait pas des pouvoirs de réglementation du Collège. Par conséquent, la recommandation visait moins l'amélioration du traitement par le Collège des plaintes sur les questions liées à son mandat (ce qui était juste), mais visait plutôt à aiguiller de manière positive les plaignants vers d'autres ressources appropriées. La recommandation préconisait d'étayer davantage l'énoncé d'attestation figurant dans chaque formulaire de plainte lorsqu'un plaignant cherche à obtenir le remboursement de frais. Les modifications proposées sont indiquées en gras dans le texte ci-dessous :

Nous vous rappelons que le Collège a pour mission de régir les consultants en immigration et en citoyenneté dans l'intérêt public et de protéger le public. Le processus de traitement des plaintes cible la conduite des titulaires de permis et pas seulement les honoraires perçus. Le Collège dispose d'une capacité **très** limitée pour aider les plaignants à obtenir des remboursements, notamment **dans les cas où un contrat est conclu avec le titulaire de permis. Nous pouvons tenter de vous aider** lorsqu'il est approprié **de le faire**. **Toutefois, si votre objectif est d'obtenir le remboursement de frais** ou des dommages-intérêts pour un préjudice subi, vous devriez envisager un recours auprès des tribunaux civils que vous pouvez entreprendre en même temps que votre plainte. **Vous devriez songer à faire appel à un avocat ou à un parajuriste pour vous guider dans le cadre de vos recours judiciaires. Si vous n'avez pas les moyens d'embaucher un avocat, songez à communiquer avec le bureau d'aide juridique de votre province ou territoire de résidence, si vous êtes au Canada.**

## Conclusion

Les plaignants jouent un rôle essentiel en soutenant le mandat du Collège, qui consiste à réglementer les consultants en immigration et en citoyenneté dans l'intérêt public. Le Collège compte sur eux pour déposer des plaintes contre les titulaires de permis qui ne respectent pas leur code de déontologie ou leurs normes de compétence. Sans ces plaintes, le Collège ne serait pas informé des manquements professionnels commis par des titulaires de permis.

À ce titre, l'équité procédurale dans la façon dont le Collège traite les plaintes doit être conforme au rôle important que joue le plaignant dans les procédures réglementaires. Le rôle indépendant de l'AEPI dans l'examen des processus de traitement des plaintes du Collège concernant les plaintes qu'il a classées assure la responsabilité et veille à ce que le Collège maintienne l'équité procédurale, sans erreur de fait ou de droit. Le rôle de l'AEPI dans la formulation de recommandations consiste également à indiquer les aspects que le Collège gagnerait à améliorer, notamment en optimisant ou en consolidant ses processus et procédures de traitement des plaintes.

Il convient de noter que le Collège a examiné et mis en œuvre un grand nombre des recommandations de l'AEPI, et que le nombre de recommandations de l'AEPI sur la façon d'améliorer le processus de traitement des plaintes du Collège a diminué.

L'AEPI continuera de surveiller les processus de traitement des plaintes du Collège et de fournir des recommandations, le cas échéant.

En date du 3 novembre 2025.

Agente d'examen des plaintes indépendante



Lai-King Hum (elle/she/her), AEPI

## RAPPORT DE SERVICE

<b>À l'attention du :</b>	Conseil d'administration
<b>Date de la réunion :</b>	Jeudi 27 novembre 2025
<b>N° du point à l'ordre du jour :</b>	5.1 – Rapport du Service des normes professionnelles, de la recherche, de l'éducation et des politiques (NREP)
<b>Objet :</b>	Rapport du Service NREP – Activités du service au premier trimestre (1 <sup>er</sup> juillet au 30 septembre 2025)
<b>Personne-ressource principale :</b>	Beata Pawlowska, directrice, NREP
<b>Mesure à prendre :</b>	<i>À titre informatif seulement</i>

### FAITS SAILLANTS

**Progrès réalisés en matière d'excellence réglementaire – Faits saillants de la première année du projet de recherche subventionné** Ce projet examine l'effet systémique des méthodes de recrutement contraires à l'éthique sur le public en Ontario et en Colombie-Britannique et évalue de manière critique la manière dont les collèges publics collaborent avec les consultants en immigration autorisés. Au moyen d'entrevues, d'analyses des politiques et de l'examen des établissements d'enseignement, cette étude met en évidence les lacunes en matière de surveillance, de responsabilité et de voies pour accéder aux services qui exposent le public à des conseils en immigration non réglementés et à haut risque. Les demandes de permis d'études représentent une part importante de toutes les demandes de résidence temporaire soumises au Canada chaque année. Par conséquent, l'accès à l'information, le choix éclairé et l'intégrité des conseils fournis aux étudiants potentiels ont des répercussions importantes sur la protection du public.

**Cadre de gouvernance responsable en matière d'intelligence artificielle du Collège :** La revue exploratoire sur l'intelligence artificielle (IA) fait la synthèse de l'émergence rapide de lignes directrices, de politiques et de ressources pédagogiques liées à l'IA publiées par des organismes canadiens d'autoréglementation, faisant état de principes communs, de pratiques exemplaires préliminaires et de risques réglementaires et opérationnels associés à l'adoption de l'IA dans différents secteurs professionnels. Dans son ensemble, cette analyse permet au Collège d'avoir une compréhension nuancée et fondée sur des données probantes de la façon dont les organismes de réglementation commencent à réagir à l'évolution rapide des technologies. Elle met également en évidence des possibilités concrètes de se doter d'une gouvernance en matière d'IA qui est basée sur des principes, adaptée et solidement ancrée dans le mandat de protection du public du Collège. Ces conclusions forment les assises du cadre de gouvernance responsable en matière d'IA proposé par le Collège, qui sera renforcé et validé empiriquement grâce à une future recherche par sondages étudiant les tendances réelles en matière d'utilisation de l'IA chez les titulaires de permis et le personnel du Collège.



### **Programme de spécialisation :**

- Réouverture de l'inscription au Programme de spécialisation, avec l'ajout de 22 groupes afin de prolonger la disponibilité du programme jusqu'en décembre 2026
- Nombre total de titulaires de permis inscrits à des cours durant ce trimestre (y compris les personnes s'étant réinscrites au programme) : 320
- Nombre total de titulaires de permis ayant terminé le programme au cours de ce trimestre (personnes l'ayant réussi et étant admissibles à s'inscrire à l'examen menant à la spécialisation) : 24
- Nombre total de titulaires de permis s'étant inscrits aux prochains groupes au cours de ce trimestre (personnes inscrites et en attente de commencer le programme) 120
- Nombre total d'observations d'audiences de la Commission de l'immigration et du statut de réfugié (CISR) : 45

### **Programme de mentorat pour les nouveaux titulaires de permis :**

- Fin de la 3<sup>e</sup> session (31 mars au 22 août 2025) comptant 396 mentorés et 68 mentors, y compris la tenue de séances de soutien régulières pour les mentors
- Mise à jour du matériel pour le programme de la 4<sup>e</sup> session en fonction des commentaires reçus, dans le cadre du processus d'amélioration continue de la qualité
- Fin de la période d'inscription à la 4<sup>e</sup> session (27 octobre 2025 au 15 mars 2026) comptant 400 mentorés
- Fin du recrutement et de l'orientation de 70 mentors pour la 4<sup>e</sup> session (les mentors ont été informés des mises à jour apportées au programme)

### **Programme de formation en pratique professionnelle (FPP) :**

- Nombre total de cours de FPP donnés : 105 (78 en anglais et 27 en français)
- Nombre total de participants aux cours de la FPP pendant le trimestre : 1093.
- Poursuite des discussions et de la planification en prévision de la mise à jour des documents de la FPP au moment de la publication du nouveau Règlement du gouvernement et des Règlements administratifs du Collège

### **Examens pour l'obtention du permis :**

- Tenue de 21 séances visant à soutenir l'élaboration du contenu de plusieurs examens pour l'obtention du permis, y compris l'examen menant à la spécialisation, l'examen d'accès à la pratique des CRIC (EAP-CRIC) et l'examen d'accès à la pratique des CRIEE (EAP-CRIEE)
- Élaboration d'un total de 254 questions d'examen en collaboration avec des experts en la matière afin de s'assurer de leur niveau de complexité, exactitude et conformité avec les plans d'examen



### Banque de questions d'examen

Nbre total de questions par banque de questions d'examen				
	Approuvées	En attente de révision	Retirées	TOTAL
Examen menant à la spécialisation	1567	454	368	2389
EAP-CRIC	1409	152	408	1969
EAP-CRIEE	583	157	230	970

Questions d'examen élaborées durant le 1 <sup>er</sup> trimestre (juillet à septembre 2025)				
	Approuvées	En attente de révision	Retirées	TOTAL
Examen menant à la spécialisation	61	17	7	85
EAP-CRIC	58	4	10	72
EAP-CRIEE	54	15	28	97
*De nouvelles questions d'examen et des questions modifiées figurent parmi les questions élaborées.				

### Programme de formation professionnelle continue (FPC) :

- Nombre de nouveaux fournisseurs de FPC approuvés : 0
- Nombre total de fournisseurs de FPC approuvés : 63
- Nombre total de demandes d'approbation d'activités de fournisseurs de FPC approuvées : 213
- Nombre total de demandes d'approbation d'activités individuelles pour les titulaires de permis approuvées : 9

### DÉFIS ET POSSIBILITÉS

1. Le service continue de faire face à des contraintes de ressources qui affectent sa capacité opérationnelle. Il est essentiel de relever ces défis constants pour assurer la stabilité des activités du Collège et la continuité des services, en plus de permettre au service de s'acquitter des responsabilités qui lui sont conférées.
2. Il n'existe aucun autre forum qui rassemble les pratiques exemplaires, les experts et les recherches de pointe reconnus à l'échelle mondiale consacrés spécifiquement aux services-conseils en immigration et à la réglementation efficace dans ce secteur. La tenue d'un **Symposium en 2026** offre une occasion stratégique d'aborder les enjeux

les plus importants qui façonnent le cadre réglementaire et les priorités opérationnelles du Collège, notamment :

- **Répercussions de l'IA sur les pratiques des titulaires de permis et les opérations organisationnelles** ayant une incidence directe sur la surveillance, la gestion des risques, les activités du Collège et l'excellence réglementaire.
- **Effets des réformes accélérées en matière de politiques d'immigration** et leurs effets cumulatifs sur la pratique des titulaires de permis et la protection du public.
- **Fonds d'indemnisation** – accès aux données et connaissances spécialisées les plus pertinentes, ce qui renforce notre capacité à intervenir de manière transparente et équitable et à prendre des décisions fondées sur des données probantes.
- **Recherche axée sur le public** qui génère des données systématiques sur les caractéristiques démographiques, les profils des personnes à risque, les démarches dans la fonction publique et les besoins des personnes que nous protégeons, formant ainsi la base analytique d'une réglementation adaptable, responsable et conforme au mandat de réglementation dans l'intérêt public.

Le fait d'attendre après 2026 entraînerait une perte de présence, d'influence, de preuves et de confiance, au moment même où l'excellence réglementaire du Collège exige un engagement fort, axé sur la recherche.

## RAPPORT DE SERVICE

<b>À l'attention du :</b>	Conseil d'administration
<b>Date de la réunion :</b>	Jeudi 27 novembre 2025
<b>N° du point à l'ordre du jour :</b>	5.2 – Rapport du Service des inscriptions
<b>Objet :</b>	Rapport du Service des inscriptions (1 <sup>er</sup> juillet au 30 septembre 2025)
<b>Personne-ressource principale :</b>	Cathy Pappas, directrice, Inscriptions
<b>Mesure à prendre :</b>	<i>À titre informatif seulement</i>

### FAITS SAILLANTS

Mesures de conformité en vigueur

Au cours du premier trimestre de l'exercice financier en cours (1<sup>er</sup> juillet au 30 septembre 2025), les enjeux de conformité ont beaucoup occupé le Service des inscriptions.

Résultats du premier trimestre

- 1355 suspensions
  - 588 non-paiements de cotisations dans le cadre du renouvellement annuel
  - 456 omissions de présenter une assurance responsabilité civile
  - 270 omissions d'effectuer le renouvellement annuel
  - 39 omissions de fournir des documents/renseignements à la demande du Collège
  - 2 ordonnances du Comité de discipline
- 41 révocations
  - 40 non-paiements depuis le quatrième trimestre du dernier exercice financier
  - 1 omission de fournir des documents/renseignements à la demande du Collège

Les révocations seront beaucoup plus nombreuses au deuxième trimestre, puisque 1355 suspensions ont été effectuées au premier trimestre.

### PROJETS ET INITIATIVES EN COURS

La période de renouvellement annuel est terminée. Environ 50 formulaires de renouvellement annuel sont en cours d'examen compte tenu des déclarations de bonne moralité et de bonne conduite qui y sont faites et du moment où les formulaires ont été soumis.

Notre équipe responsable de l'examen d'accès à la pratique a terminé la vérification de la formation professionnelle continue (FPC). Parmi les 200 titulaires de permis ayant fait l'objet d'une vérification, 178 (soit 89 %) d'entre eux ont fourni la preuve exigée des heures de FPC accumulées. Nous effectuons actuellement un suivi auprès des autres titulaires de permis et finalisons l'examen des formulaires.

## DÉFIS ET POSSIBILITÉS

La croissance globale du nombre de titulaires de permis est demeurée stable et a légèrement diminué au cours du premier trimestre de l'exercice financier en cours.

Mois	Juillet 2025	Août 2025	Septembre 2025
<b>N<sup>bre</sup> total de CRIC</b>	12 161	12 083	12 068

Mois	Juillet 2025	Août 2025	Septembre 2025
<b>N<sup>bre</sup> total de CRIEE</b>	520	518	522

Mois	Juillet 2025	Août 2025	Septembre 2025
<b>N<sup>bre</sup> total de titulaires de permis</b>	12 681	12 601	12 590
<b>% de croissance</b>	0,58 %	-0,63 %	-0,09 %

## RECONNAISSANCE ET JALONS

Le Service des inscriptions continue de recevoir environ 2700 demandes de renseignements par mois en moyenne. Les demandes sont nettement plus élevées pendant la période de renouvellement annuel.

Le personnel du Service des inscriptions continue de respecter la norme qui prévoit un délai de réponse de 48 heures aux demandes de renseignements.

## RAPPORT DE SERVICE

<b>À l'attention du :</b>	Conseil d'administration
<b>Date de la réunion :</b>	Jeudi 27 novembre 2025
<b>N° du point à l'ordre du jour :</b>	5.3 – Rapport du Service de la conduite professionnelle
<b>Objet :</b>	Rapport du Service de la conduite professionnelle – (1 <sup>er</sup> juillet au 30 septembre 2025)
<b>Personne-ressource principale :</b>	Laura Halbert, directrice, Conduite professionnelle
<b>Mesure à prendre :</b>	<i>À titre informatif seulement</i>

### FAITS SAILLANTS

- 88 % des dossiers de plainte dont a hérité le Collège sont désormais classés.
- Nous continuons d'appliquer les principes de gestion du changement et les pratiques exemplaires en matière de réglementation adaptée (basée sur les principes de la « juste mesure » c.-à-d. l'utilisation proportionnée du temps et des ressources qui sont alloués en fonction des risques) afin d'améliorer nos processus et délais de traitement des plaintes au sein du service. Il s'agit notamment de règlements volontaires au profit de l'intérêt public, de motions provisoires de suspension en cas de risque élevé pour le public et du redéploiement des ressources.
- Le nombre de plaintes continue d'augmenter année après année, une hausse d'environ 8 % et plus au cours de l'exercice financier 2025.
- Les mesures visant à déstabiliser les praticiens non autorisés (PNA) ont entraîné la fermeture de 1840 pages de médias sociaux au cours du premier trimestre.
- Engagement des parties prenantes – Conseillère CRIC faisant partie du groupe d'experts à la conférence de l'Association Canadienne des Conseillers Professionnels en Immigration (ACCPPI) sur l'utilisation de l'intelligence artificielle (IA).

### PROJETS ET INITIATIVES EN COURS

- Déterminer quelle formation aura une influence positive sur l'échéancier et la qualité et la fournir. Certains projets ont été réalisés au premier trimestre, d'autres sont prévus aux deuxième et troisième trimestres.
- L'équipe du Service de la conduite professionnelle continue de travailler de manière interfonctionnelle sur les cas de titulaires de permis présentant les risques les plus élevés afin d'atténuer les préjudices causés au public, notamment en signalant plus tôt les dossiers renvoyés par le Comité des plaintes à l'équipe responsable des enquêtes et en soumettant des motions provisoires au Comité de discipline, le cas échéant.

### DÉFIS ET POSSIBILITÉS

- Le nombre de plaintes continue de dépasser les niveaux atteints au cours de l'exercice financier 2025, passant de 101 plaintes par mois à 108.

- Le nombre de dossiers classés au cours du premier trimestre n'a pas dépassé le nombre de nouvelles plaintes reçues pendant cette période. Des stratégies ont été mises en place par le service pour en atténuer les effets (p. ex. pourvoir les postes vacants). Des stratégies d'atténuation à l'échelle du Collège devront être envisagées afin de prévenir de manière proactive les plaintes, dans la mesure du possible.
- Réseau canadien des organismes de réglementation (RCOR) – Conférence donnée par la directrice en octobre pour discuter avec d'autres organismes de réglementation des arriérés de plaintes et des progrès réalisés dans ce domaine (140 participants à la conférence).

#### **RECONNAISSANCE ET JALONS**

- Fermeture de 1840 pages de médias sociaux de PNA au cours du premier trimestre
- Réduction de 88 % du nombre de plaintes dont a hérité le Collège
- Mise en œuvre de la recommandation formulée par l'agente d'examen des plaintes indépendant (AEPI) visant à modifier les lettres de clôture afin de réitérer le mandat et la mission du Collège, ce qui a déjà permis de réduire le nombre de demandes d'examen soumises à l'AEPI

#### **RECOMMANDATIONS**

- Continuer à soutenir et à reconnaître que le traitement des arriérés de plainte dans le domaine de la réglementation prend du temps quand ils sont réglés de manière responsable, en conformité avec nos cadres réglementaires.

## RAPPORT DE SERVICE

<b>À l'attention du :</b>	Conseil d'administration
<b>Date de la réunion :</b>	Jeudi 27 novembre 2025
<b>N° du point à l'ordre du jour :</b>	5.4 – Rapport du Service des communications et des relations avec les parties prenantes
<b>Objet :</b>	Rapport du Service des communications et des relations avec les parties prenantes - (1 <sup>er</sup> juillet au 30 septembre 2025)
<b>Personne-ressource principale :</b>	Jessica Freeman, directrice, Communications et relations avec les parties prenantes
<b>Mesure à prendre :</b>	<i>À titre informatif seulement</i>

### FAITS SAILLANTS

En octobre, le Service des communications et des relations avec les parties prenantes a rapidement augmenté le nombre de ses communications proactives destinées aux titulaires de permis et au public. Voici les faits saillants pour la période du 1<sup>er</sup> au 27 octobre :

- 67 publications au total sur les médias sociaux (contre 34 en septembre)
- 3,3 millions d'impressions
- 1462 engagements
- 35 043 visites du Registre public (ce nombre varie généralement entre 35 000 et 39 000 chaque mois)
- 54 489 visites du site Web (ce nombre varie généralement entre 50 000 et 60 000 chaque mois)

### Communications proactives – Titulaires de permis et l'assemblée générale annuelle

Le Collège sait que la confiance se bâtit grâce à la continuité des actions et à une communication ouverte. Les efforts que nous avons déployés, avant et après l'assemblée générale annuelle (AGA), font partie d'un engagement plus important visant à promouvoir la transparence, la responsabilité et la confiance dans la réglementation professionnelle.

Le Collège s'engage à faire preuve de transparence dans ses communications avec les titulaires de permis, les parties prenantes et le public, et nous communiquons de manière proactive des renseignements avant la tenue de l'AGA afin de favoriser des discussions éclairées. Nos rapports financiers sont axés sur la clarté, l'accessibilité et la responsabilité envers le public que nous protégeons.

### Stratégies de communication pour l'assemblée générale annuelle

- Nouvelle page Web : À quoi s'attendre lors de l'assemblée générale annuelle
- Depuis le 3 novembre, des publications liées à l'AGA sont relayées à intervalles réguliers sur les médias sociaux, une série d'entre elles soulignant le rôle du Collège et des titulaires de permis.

- Quatre publications portant sur les réalisations accomplies dans le cadre du Plan stratégique, les mentions favorables sur les médias sociaux, les décisions du Tribunal, les conseils de prévention de la fraude et les faits saillants du Rapport annuel sont diffusées chaque semaine sur les médias sociaux.

### **Communications proactives – Autres**

- En octobre, les publications portant sur le Programme de spécialisation, une mention favorable sur CanLII, les précautions à prendre avant de faire appel à un consultant en immigration et les faits saillants de la campagne du Mois de la prévention de la fraude (MPF) comptaient parmi les plus populaires sur nos comptes de médias sociaux.
- MPF 2026 : Une réunion de lancement de projet a été tenue avec l'agence de création en prévision de la campagne du MPF 2026 dans le but de tirer parti du succès de la campagne de l'an dernier grâce à des améliorations mineures et à des actifs créatifs supplémentaires. Menée dans 18 pays, dont le Canada, la campagne du MPF 2026 s'appuiera davantage sur des travaux de recherche et des évaluations de messages auprès de personnes ayant vécu l'expérience de l'immigration afin de s'assurer de l'applicabilité et de la pertinence du contenu.

### **Rapport annuel**

- Le rapport a été soumis au ministre le 28 octobre 2025, puis a été affiché sur le site Web. Le rapport de cette année a été rédigé et conçu à l'interne. Une campagne sur les médias sociaux a été lancée le 29 octobre et se déroulera pendant six semaines. Certaines publications seront mises de l'avant grâce à des achats auprès des médias au Canada afin d'accroître leur portée nationale. Chaque semaine, une publication soulignant l'une des principales réalisations accomplies tirée du Rapport annuel sera diffusée sur différents canaux.

### **Marketing et médias sociaux payants**

- Ce mois-ci, le Service des communications et des relations avec les parties prenantes a lancé deux campagnes intensives à l'échelle nationale sur les médias sociaux : 1) Précautions à prendre avant de faire appel aux services d'un consultant en immigration et 2) Rapport annuel.
- Publicité sur la prévention de la fraude diffusée sur une bannière dans le magazine *Canadian Immigrant*
- Annonce pleine page sur la prévention de la fraude publiée dans le magazine *Canadian Immigrant*
- Ce mois-ci, le Service des communications et des relations avec les parties prenantes a également signé les bons de commande pour lancer le nouveau plan marketing. Des publicités continueront de paraître dans le magazine *Canadian Immigrant* et le journal *The Hill Times*. **Nouveautés pour l'exercice financier 2026** : publicités numériques diffusées sur CBC à l'échelle nationale, publicités numériques de Sunflower Media diffusées dans les médias s'adressant aux communautés ethniques et multilingues à l'échelle nationale, infolettres quotidiennes de Metroland destinées aux abonnés des communautés à forte population immigrée (Brampton, Mississauga, régions de York et de Durham, Immigrant Québec [qui est l'équivalent francophone du magazine *Canadian Immigrant* afin d'assurer la parité linguistique]).



### **Engagement des parties prenantes**

- Le Collège a tenu, entre le 1<sup>er</sup> juillet et le 29 octobre, plusieurs réunions avec les principales parties prenantes. Nous avons rencontré le sous-ministre délégué d'Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada (IRCC), le directeur général d'IRCC, le personnel responsable des communications d'IRCC, la secrétaire d'État à la Lutte contre la criminalité, le personnel de trois bureaux de députés, l'Association Canadienne des Conseillers en Immigration (ACCPI), le Barreau de la Saskatchewan, le groupe de travail sur les parajuristes réglementés de la Colombie-Britannique, le gouvernement de l'Alberta et Emploi et Développement social Canada (EDSC).
- À la demande de la Commission de l'immigration et du statut de réfugié (CISR), son message adressé directement aux titulaires de permis N3 – CRIC-CISR à propos de la mise au rôle des audiences a été publié dans l'infolettre d'octobre.
- Le Service des communications et des relations avec les parties prenantes a rencontré le Service du marketing et des communications de la Faculté de droit de l'Université Queen's afin de discuter de la campagne fructueuse du MPF du Collège et des occasions pour soutenir leurs efforts respectifs en matière de marketing à l'avenir.

### **Demandes de renseignements des médias et mentions dans les médias**

- Au cours du premier trimestre et jusqu'à présent au deuxième trimestre, le Collège a fait l'objet de 15 mentions dans les médias et de 11 demandes de renseignements (sept en anglais et quatre en français) provenant de six médias (*The Globe & Mail*, *Toronto Star*, CBC, *Le Devoir*, *Le Journal de Québec* et OMNI News) lui ont été soumises.
- Articles découlant d'une réponse du Collège : les articles faisant mention d'une réponse du Collège couvrent divers sujets (nouvelles sanctions administratives pécuniaires du gouvernement, mesures prises par le Collège pour réglementer le secteur de l'immigration et Programme ontarien des candidats à l'immigration [POCI]).
- Nous constatons également qu'il est souvent question du Collège dans des articles portant sur la fraude à l'immigration dans lesquels les gens sont invités à faire appel à des consultants autorisés et à consulter le Registre public pour éviter d'être victimes d'un praticien non autorisé (PNA)
- La décision du Comité de discipline d'imposer une suspension provisoire afin de protéger le public a fait l'objet d'un article favorable publié dans la base de données juridique CanLII.

### **DÉFIS ET POSSIBILITÉS – S. O.**

### **RECONNAISSANCE ET JALONS – S. O.**

### **RECOMMANDATIONS – S. O.**

---

## NOTE

---

À l'attention du : **Conseil d'administration**  
De : **Tim D'Souza**  
Président, Comité des finances et de la vérification  
Objet : **Ordre du jour, point 6.2 – Examen des résultats financiers pour la période ayant pris fin le 30 septembre 2025**  
Date : **27 novembre 2025**

---

### **Sommaire**

Les résultats financiers du Collège pour le premier trimestre ayant pris fin le 30 septembre 2025, ainsi que le rapport sur les investissements du Collège, sont présentés au conseil d'administration (CA) à des fins d'examen.

### **Action demandée**

À l'intention des membres du CA, à titre informatif seulement; aucune action n'est requise.

### **Discussion et analyse**

Le rapport financier abrégé pour le premier trimestre de l'exercice financier 2026 ayant pris fin le 30 septembre 2025 fait état de ce qui suit :

- État des résultats d'exploitation abrégé indiquant les résultats des produits et des charges par rapport au budget
- Points saillants des produits et des charges
- Bilan abrégé indiquant les résultats comparés à ceux de la fin de l'exercice financier précédent
- Points saillants de l'évolution de l'actif et du passif
- Placements au 30 septembre 2025

### **Pièce jointe**

Rapport financier abrégé pour le premier trimestre de l'exercice financier 2026 ayant pris fin le 30 septembre 2025

## Rapport financier abrégé pour le premier trimestre de l'exercice financier 2026 ayant pris fin le 30 septembre 2025

Voici l'état des résultats d'exploitation abrégé du premier trimestre ayant pris fin le 30 septembre 2025 comparé au budget :

État des résultats d'exploitation abrégé Période ayant pris fin le 30 septembre 2025	Cumul annuel réel	Budget	Écart budgétaire excédentaire (déficitaire)
Produits totaux	6 279 617	6 454 477	(174 860)
Charges totales	6 112 157	6 369 009	(256 852)
<b>Excédent des produits sur les charges</b>	<b>167 460 \$</b>	<b>85 468 \$</b>	<b>81 992 \$</b>

Points saillants des produits et des charges

Produits en deçà de 2,7 % du budget : 175 000 \$

- Cotisations annuelles en deçà du budget – Nombre de titulaires de permis exerçant leur pratique à titre de CRIC inférieur à ce qui avait été budgété.
- Autres produits en deçà du budget – Report de l'envoi de factures faisant état d'amendes aux titulaires de permis pour non-respect des obligations en matière de FPC.
- Revenus d'intérêts au-delà du budget – Placements dans les certificats de placement garanti (CPG) supérieurs à ce qui avait été budgété. Taux d'intérêt sur les soldes bancaires et soldes bancaires mensuels moyens également au-delà des prévisions budgétaires.

Les écarts défavorables sur les produits sont partiellement contrebalancés par des écarts favorables, ce qui, dans l'ensemble, a mené à un écart défavorable sur les produits à la fin du premier trimestre.

Charges en deçà de 4 % du budget : 257 000 \$

- Charges salariales en deçà du budget – Diminution globale des charges salariales attribuables à la baisse des indemnités de vacances à payer, au retard dans les embauches pour pourvoir les postes budgétés et à des cotisations sociales moins élevées dues à l'atteinte des plafonds de cotisations. Cependant, les coûts associés au récent changement au sein du personnel clé de la direction n'ont pas encore été déterminés ni inscrits comme charges à payer. L'augmentation prévue des charges salariales compensera la sous-utilisation des fonds.
- Frais juridiques en deçà du budget – Écart favorable sur les services juridiques externes en raison du moment où les dépenses ont eu lieu.
- Créances irrécouvrables au-delà du budget – La provision pour créances irrécouvrables a été plus élevée en raison des retards de paiement de 340 titulaires de permis pour les cotisations de l'exercice financier 2026 et de 54 titulaires de permis pour les cotisations de l'exercice financier 2025. L'augmentation des arriérés a entraîné cet écart. Les efforts

de recouvrement se poursuivent au moyen d’avis, de suspensions et d’appels téléphoniques.

Les écarts favorables sur les charges sont partiellement contrebalancés par des écarts défavorables, ce qui, dans l’ensemble, a mené à un écart favorable sur les charges à la fin du premier trimestre. Cependant, les coûts associés au changement au sein du personnel clé de la direction et aux charges liées aux ressources humaines, notamment le recrutement, la restructuration et la vérification spéciale, n’ont pas été pris en compte.

Un bilan abrégé au 30 septembre 2025 par rapport au 30 juin 2025 est présenté comme suit :

<b>Bilan abrégé</b>	<b>30 septembre 2025</b>	<b>30 juin 2025</b>	<b>Augmentation (diminution)</b>
Actif total	36 677 350	29 840 587	6 836 763
Passif total	8 640 517	1 971 214	6 669 303
<b>Actif net total</b>	<b>28 036 833 \$</b>	<b>27 869 373 \$</b>	<b>167 460 \$</b>

Points saillants :

- L’actif a augmenté grâce à la rentrée de fonds provenant de la perception de la cotisation annuelle. Une partie des fonds a été investie dans des CPG.
- Le passif a augmenté en raison de la portion reportée des frais facturés découlant du renouvellement des titulaires de permis et des frais rattachés aux programmes, dont le produit sera comptabilisé; le passif lié au produit reporté diminuera en conséquence tout au long de l’exercice financier.

Les placements au 30 septembre 2025 sont présentés comme suit :

	<b>Capital</b>	<b>Taux</b>	<b>Date d’échéance</b>
<b>CIBC – CPG</b>			
CPG non rachetable 0345	1 000 000	3 %	8 juillet 2026
CPG non rachetable 0353	1 000 000	3 %	8 juillet 2026
CPG non rachetable 0388	1 000 000	3 %	9 juillet 2026
CPG non rachetable 0396	1 000 000	3 %	9 juillet 2026
CPG non rachetable 0418	1 000 000	3 %	9 juillet 2026
CPG non rachetable 0426	1 000 000	3 %	12 août 2026
CPG non rachetable 0434	1 000 000	3 %	12 août 2026
<b>Total chez CIBC</b>	<b>7 000 000 \$</b>		
<b>RBC – CPG</b>			
CPG encaissable (lié au taux préférentiel) 017	1 800 000	2,95 %	9 juillet 2026

CPG encaissable (lié au taux préférentiel) 018	3 000 000	2,95 %	15 juillet 2026
<b>Total chez RBC</b>	<b>4 800 000 \$</b>		
Intérêts sur les placements à recevoir	<b>73 609 \$</b>		
<b>Total des placements à court terme</b>	<b>11 873 609 \$</b>		

Points saillants :

- Le total des placements s'élevait à 11,8 M\$ en date du 30 septembre 2025.
- Le cumul annuel des produits d'intérêts sur les placements s'élevait à 82 000 \$.

---

## NOTE

---

À l'attention du : **Conseil d'administration**  
De : **Tim D'Souza**  
Président, Comité des finances et de la vérification  
Objet : **Ordre du jour, point 6.3 – Nomination de l'auditeur pour l'exercice financier 2026**  
Date : **27 novembre 2025**

---

### Sommaire

Le conseil d'administration (CA) est invité à reconduire le mandat de l'auditeur du Collège pour l'exercice financier 2026.

### Action demandée

**QUE :** la reconduction du mandat de Doane Grant Thornton LLP, cabinet de comptables professionnels agréés, en tant qu'auditeur du Collège pour l'exercice financier se terminant le 30 juin 2026 soit par la présente approuvée avec effet immédiat.

### Discussion et analyse

Le Comité des finances et de la vérification (CFV) a procédé à une évaluation approfondie de l'auditeur actuel, le cabinet Doane Grant Thornton LLP, et recommande la reconduction de son mandat en tant qu'auditeur du Collège pour l'exercice financier 2026. Cette recommandation repose sur plusieurs facteurs clés :

- Le Comité a soigneusement évalué la qualité des états financiers audités.
- Les membres du CFV se sont engagés dans des discussions sur le rendement de l'auditeur.
- Le Comité a procédé à l'examen des formulaires d'évaluation du rendement de l'auditeur remplis à la fois par les membres du Comité et la direction, dont les résultats se sont révélés favorables.
- La direction a exprimé son soutien à cette recommandation.

Le Règlement administratif exige que le CA nomme les auditeurs du Collège. Par conséquent, le CFV recommande au CA la reconduction du mandat de Doane Grant Thornton LLP en tant qu'auditeur du Collège pour l'exercice financier 2026.

## RÉSOLUTION

<b>À l'attention du :</b>	Conseil d'administration
<b>Date de la réunion :</b>	Jeudi 27 novembre 2025
<b>N° du point à l'ordre du jour :</b>	6.4 – Fonds d'indemnisation
<b>Objet :</b>	Examen du fonds d'indemnisation et recommandations
<b>Personne-ressource principale :</b>	Tim D'Souza, président, Comité des finances et de la vérification
<b>Mesure à prendre :</b>	<i>Pour discussion et approbation</i>

### OBJECTIF

Demander l'approbation du conseil d'administration (CA) pour établir le plafond de remboursement par le fonds d'indemnisation au moyen d'une politique du CA plutôt que par les Règlements administratifs.

### CONTEXTE

L'ébauche des Règlements administratifs prévoit actuellement un plafond pour les remboursements par le fonds d'indemnisation, ce qui nécessite un processus de modification officiel pour tout changement. Ce processus limite la capacité du Collège à s'adapter aux changements financiers ou opérationnels. L'approbation proposée permettrait de transférer le pouvoir de fixer le plafond des Règlements administratifs à une politique du CA, ce qui donnerait à ce dernier la flexibilité nécessaire pour l'ajuster, au besoin, et assurer la viabilité du fonds sans modifications répétées.

### ANALYSE

Les éléments suivants ont été envisagés : la mise en place d'une cotisation unique pour les nouveaux titulaires de permis afin d'assurer l'équité; l'évaluation de l'effet des pénalités; l'étude de divers scénarios pour le rendement du capital investi; et l'introduction d'une modeste augmentation de la cotisation, liée à l'inflation, pour tous les titulaires de permis.

Des réserves ont été exprimées quant à l'ampleur potentielle des remboursements (p. ex. 10 fois, 20 fois, 30 fois plus que ceux de l'année dernière) et à la capacité opérationnelle nécessaire pour traiter ces demandes de remboursement. Des discussions entourant la possibilité de recourir à des assurances comme mécanisme permettant de maximiser les remboursements ont eu lieu.

Des actuaires ont été chargés d'analyser ces facteurs et de fournir des modèles financiers révisés pour la prise de décisions à l'avenir.

Les répercussions et le moment opportun relatifs à une éventuelle augmentation de la cotisation des titulaires de permis ont fait l'objet d'un débat, notamment au vu de la situation économique actuelle des consultants. Il a été surtout question de l'élaboration d'une stratégie planifiée à long terme pour la cotisation des titulaires de permis, en tenant compte de la capacité du marché et du risque d'atteinte à la réputation.

Une précision cruciale a été apportée : la décision relative au plafond de remboursement par le fonds d'indemnisation ne nécessite pas de mesure immédiate. Un consensus selon lequel le plafond de remboursement devrait être géré au moyen d'une politique au lieu d'être intégré dans les Règlements administratifs a été établi afin d'assurer une plus grande souplesse et d'éviter les complications et les retards associés aux modifications des Règlements administratifs.

### RECOMMANDATION

- Que le plafond de remboursement par le fonds d'indemnisation soit géré au moyen d'une politique plutôt que des Règlements administratifs afin de permettre une plus grande adaptabilité et une meilleure capacité de réaction face à des conditions changeantes.
- Que les actuaires fournissent des modèles financiers actualisés tenant compte des scénarios proposés d'entrées et de sorties de fonds.
- Qu'une stratégie planifiée à long terme soit élaborée pour la cotisation des titulaires de permis, tenant compte des conditions du marché et du risque d'atteinte à la réputation.
- Qu'il soit officiellement conseillé au CA d'opter pour une politique prévoyant le plafond de remboursement par le fonds d'indemnisation.

### RISQUE(S) ÉVENTUEL(S)

#### 1. Risque financier

**Risque :** Une modélisation inadéquate ou des changements imprévus aux entrées/sorties de fonds pourraient exercer une pression financière sur le fonds.

**Mesures d'atténuation :** Mettre régulièrement à jour les modèles financiers à l'aide de données réelles et de scénarios prévisionnels pour diverses conditions de marché, constituer des réserves pour imprévus et soumettre le fonds à des tests de résistance dans le cadre de scénarios défavorables.

#### 2. Risque opérationnel

**Risque :** Un volume élevé de réclamations peut excéder la capacité de traitement, ayant une incidence sur la prestation des services.

**Mesures d'atténuation :** Investir dans des systèmes échelonnables de traitement des réclamations et former le personnel en vue des périodes de pointe.

#### 3. Risque réglementaire

**Risque :** L'intégration du plafond de remboursement dans les Règlements administratifs pourrait entraîner des retards et un manque de souplesse, ce qui compliquerait les modifications éventuelles.



**Mesures d'atténuation :** Intégrer le plafond de remboursement dans une politique afin d'inclure des dispositions prévoyant un examen et un ajustement périodiques des plafonds.

### RÉSOLUTION

**IL EST RÉSOLU QUE** le CA approuve le fait de ne pas inclure le plafond de remboursement par le fonds d'indemnisation dans les Règlements administratifs et de l'intégrer dans une politique afin d'assurer la flexibilité et d'éviter les obstacles procéduraux associés aux modifications des Règlements administratifs.

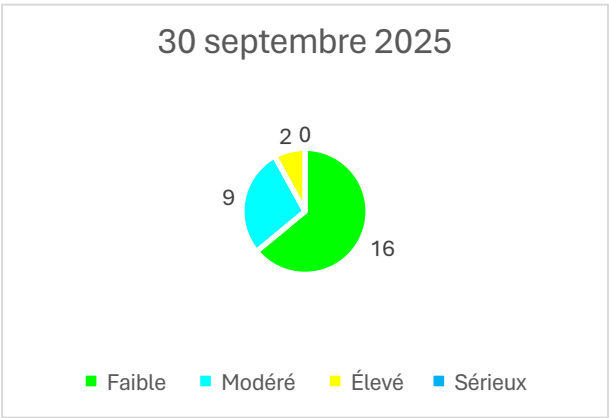
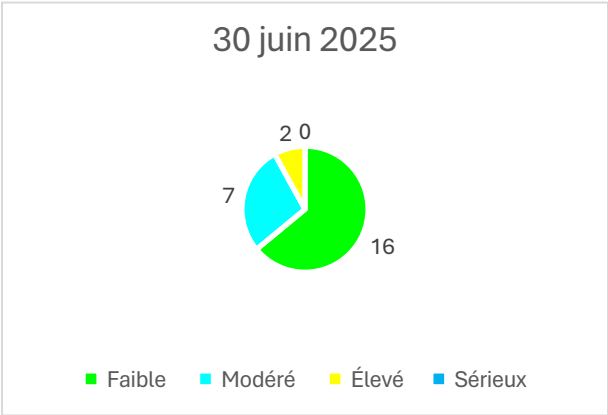
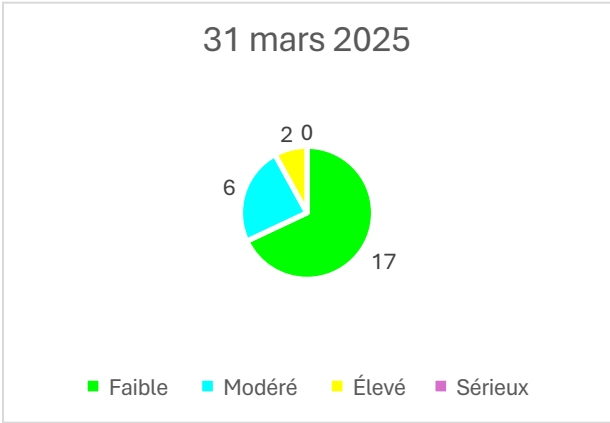
### PROCHAINES ÉTAPES

- Les actuaires fourniront des modèles financiers révisés tenant compte des scénarios d'entrées et de sorties de fonds discutés.
- La direction élaborera une stratégie planifiée à long terme pour une cotisation.
- Le CA sera officiellement informé de la recommandation concernant le plafond de remboursement par le fonds d'indemnisation.
- Un suivi et un examen constants du rendement du fonds et des commentaires des parties prenantes seront effectués afin d'en assurer la solidité et l'adaptabilité.

### ANNEXES

Aucune

## REGISTRE D'ATTÉNUATION DES RISQUES



Sommaire au 30 septembre 2025									
Date	Total	Risque faible		Risque modéré		Risque élevé		Risque sérieux	
09-30-2024	19	9	47 %	9	47 %	1	6 %	0	0 %
31-03-2025	25	17	68 %	6	24 %	2	8 %	0	0 %
30-06-2025	25	16	64 %	7	28 %	2	8 %	0	0 %
30-09-2025	27	16	59 %	9	33 %	2	7 %	0	0 %

Changements par rapport à la dernière mise à jour  
concernant l'atténuation des risques :

Risque(s) ajouté(s)

N° au registre	Désignation du risque	Description du risque	Avant l'atténuation du risque			Après l'atténuation du risque		
10	Relève des membres de l'équipe dirigeante et du personnel clé	Risque de perdre des cadres ou des employés clés en l'absence d'une planification de la relève adéquate Perte d'un savoir organisationnel et perturbations opérationnelles	3	4	12	3	2	6
11	Cadre de gouvernance des politiques	Absence d'un répertoire complet et à jour des politiques et d'un processus de révision cohérent limitant la supervision efficace du cadre global de gouvernance des politiques	4	4	16	2	3	6

Risque(s) accru(s)

N° au registre	Désignation du risque	Description du risque	Modification	Précédent			Actuel		

Risque(s) réduit(s)

N° au registre	Désignation du risque	Description du risque	Modification	Précédent			Actuel		

Nº	Catégorie du risque	Désignation du risque	Description du risque	Répercussions	Plan d'atténuation	Probabilité inhérente (1 à 5)	Gravité inhérente (1 à 5)	Évaluation du risque inhérent
1.	Normes professionnelles et conformité	Efficacité/efficience du processus de traitement des plaintes	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le nombre de plaintes reçues dépasse la capacité du Collège à respecter les délais de traitement.</li> <li>Les retards dans le traitement des plaintes créent une perception de risque accru pour le public, car les manquements professionnels commis par des titulaires de permis semblent non sanctionnés.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Atteinte à la réputation</li> <li>Risque pour le public</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Communication précoce avec les titulaires de permis et les plaignants pour définir les attentes</li> <li>Possibilité pour les titulaires de permis et les plaignants de suivre en temps réel l'état d'avancement des dossiers dans le portail du Service de la conduite professionnelle</li> <li>Accent mis sur le règlement des plaintes dont a hérité le Collège ayant contribué à réduire considérablement le nombre de plaintes non classées</li> <li>Recours accru aux suspensions provisoires dans les dossiers qui s'y prêtent</li> <li>Suivi mensuel des statistiques du Service de la conduite professionnelle par le directeur et le chef de la direction</li> <li>Examen de l'amélioration continue de la qualité dans le cadre des processus du Service de la conduite professionnelle</li> <li>Suivi continu des besoins en ressources humaines (RH) par le directeur et le chef de la direction</li> </ul>	<b>Avant la gestion du risque</b>		
						5	4	20
						<b>Après la gestion du risque</b>		
						3	4	12
						<b>Stratégie : réduction</b>		
					Flexibilité des ressources grâce à la provision sur honoraires forfaitaires des avocats pour traiter efficacement le nombre accru de plaintes	Surveillance continue des effectifs et des ressources afin de s'adapter au nombre de plaintes		

Probabilité	1 – Faible	2 – Improbable	3 – Possible	4 – Probable	5 – Presque certaine	1 à 5 =	Risque faible	6 à 10 =	Risque modéré	11 à 18 =	Risque élevé	19 à 25 =	Risque sérieux
Gravité	1 – Mineure	2 – Modérée	3 – Considérable	4 – Majeure	5 – Catastrophique	Page 3 de 17							

2.	Normes professionnelles et conformité	Fonds d'indemnisation	<ul style="list-style-type: none"><li>Le fonds d'indemnisation proposé ne permet pas de verser une indemnisation pour toutes les réclamations soumises au cours d'une année donnée (après le lancement qui aura lieu durant l'exercice financier 2026 et ultérieurement).</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Répercussions potentielles inconnues</li><li>Augmentation du nombre de demandes de contrôle judiciaire</li><li>Augmentation des besoins en matière de ressources juridiques</li><li>Atteinte à la réputation</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Recours au soutien actuariel pour pallier le manque d'expérience factuelle à l'égard de demandes d'indemnisation et fournir des conseils sur les besoins anticipés en matière de fonds</li><li>Limites d'accès prévues dans le Règlement d'application de la Loi sur le Collège</li><li>Exigences en matière d'accès et plafonds individuels et annuels fixés pour les montants réclamés prévus dans les Règlements administratifs du Collège</li><li>Stratégie de communication précédant et suivant le lancement pour informer les titulaires de permis des responsabilités ultimes qui leur incombent</li><li>Stratégie de communication précédant et suivant le lancement pour gérer les attentes des réclamants</li><li>Programme d'assurance de la qualité pour définir de manière proactive les pratiques « à risque » des titulaires de permis et y remédier</li><li>Mise à exécution officielle des ordonnances disciplinaires afin d'accroître la conformité aux ordonnances de dédommagement et au recouvrement des amendes</li></ul>	Avant la gestion du risque		
						4	5	20
						Après la gestion du risque		
						3	4	12
						Stratégie : réduction		

Probabilité	1 – Faible	2 – Improbable	3 – Possible	4 – Probable	5 – Presque certaine	1 à 5 =	Risque faible	6 à 10 =	Risque modéré	11 à 18 =	Risque élevé	19 à 25 =	Risque sérieux
Gravité	1 – Mineure	2 – Modérée	3 – Considérable	4 – Majeure	5 – Catastrophique	Page 4 de 17							

3.	Praticiens non autorisés (PNA)	Praticiens non autorisés	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les préjudices causés au public par les PNA peuvent porter atteinte à la réputation et miner la confiance du public envers la profession.</li> <li>La couverture médiatique des activités de PNA omet souvent de faire la distinction entre les titulaires de permis et les PNA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Atteinte à la réputation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Poursuite des procédures de « cessation et d’abstention » ou d’injonction à l’encontre des PNA au pays</li> <li>Poursuite des efforts du Collège pour faire fermer les sites Web et les pages de médias sociaux de PNA</li> <li>Poursuite de la mise en œuvre des techniques élaborées par le Collège auprès de ses partenaires nationaux et internationaux pour déstabiliser les PNA</li> <li>Poursuite des campagnes de sensibilisation du public au pays et à l’étranger</li> <li>Poursuite des efforts déployés pour délivrer des permis d’exercice aux PNA qui satisfont aux normes du Collège</li> <li>Renforcement de la stratégie médiatique proactive du Collège</li> <li>Poursuite de l’évaluation et du traitement rapides des demandes de renseignements des médias afin de s’assurer que le Collège est en mesure de fournir des renseignements exacts</li> <li>Communication de la condamnation par le Collège des activités exercées par des PNA, renforcement du rôle réglementaire du Collège, mise en garde contre les risques associés aux PNA et accent mis sur l’importance de faire appel à des titulaires de permis</li> </ul>	Avant la gestion du risque
						<div>5</div> <div>5</div> <div>25</div>
						Après la gestion du risque
						<div>5</div> <div>2</div> <div>10</div>
						Stratégie : acceptation
4.	Normes professionnelles et conformité	Programme de mentorat	<ul style="list-style-type: none"> <li>Demande de contrôle judiciaire déposée par un titulaire de permis en cours</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Perturbation potentielle du système de réglementation du Collège advenant l’exercice du contrôle judiciaire</li> <li>Atteinte à la réputation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conseiller juridique engagé pour évaluer les risques et se préparer en prévision des procédures</li> <li>Préparation d’un plan d’urgence pour gérer d’éventuelles modifications au programme</li> </ul>	Avant la gestion du risque
						<div>4</div> <div>4</div> <div>16</div>
						Après la gestion du risque
						<div>3</div> <div>3</div> <div>9</div>
						Stratégie : réduction

Probabilité	1 – Faible	2 – Improbable	3 – Possible	4 – Probable	5 – Presque certaine	1 à 5 = Risque faible	6 à 10 = Risque modéré	11 à 18 = Risque élevé	19 à 25 = Risque sérieux
Gravité	1 – Mineure	2 – Modérée	3 – Considérable	4 – Majeure	5 – Catastrophique				

5.	Durabilité	Cybersécurité	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cybersécurité et atteinte à la sécurité des données</li> <li>Perte de données relatives à la technologie de l'information (TI)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Divulgence de renseignements personnels</li> <li>Arrêt des systèmes d'exploitation</li> <li>Pertes financières en raison de fraude</li> <li>Passif financier</li> <li>Atteinte à la réputation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Souscription d'une assurance cyberrisques conformément aux pratiques exemplaires</li> <li>Examen fréquent du matériel informatique et des logiciels</li> <li>Mises à jour périodiques de la protection contre les virus et les logiciels malveillants</li> <li>Simulation d'hameçonnage pour la mise à l'essai et la formation du personnel sur une base régulière</li> <li>Examen de la sécurité des fournisseurs de services infonuagiques afin de tenir à jour les correctifs appliqués à leurs serveurs</li> <li>Formation des employés pour les sensibiliser à la sécurité</li> <li>Évaluations des facteurs relatifs à la vie privée sur les plateformes de TI requises</li> <li>Recours au stockage infonuagique et la récupération de données</li> </ul>	Avant la gestion du risque		
						3	5	15
						Après la gestion du risque		
						3	3	9
6.	Durabilité	Optimisation du système de gestion d'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bogues inattendus compromettant les gains d'efficacité escomptés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Expérience de l'utilisateur externe amoindrie</li> <li>Ressources supplémentaires requises pour trouver des solutions</li> <li>Capacité réduite du Collège à atteindre ses objectifs stratégiques dans les délais prévus</li> <li>Report de la mise en œuvre de nouvelles fonctionnalités</li> <li>Instabilité opérationnelle</li> <li>Atteinte à la réputation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en œuvre d'un cadre de gestion de projet et d'un plan de projet</li> <li>Désignation d'une équipe de projet spécialisée</li> <li>Embauche de ressources en TI contractuelles supplémentaires, selon les besoins</li> <li>Collaboration continue avec le fournisseur/partenaire de mise en œuvre (BSI) pour faciliter la stabilisation</li> </ul>	Avant la gestion du risque		
						4	4	16
						3	3	9
						Stratégie : réduction/transfert		
						Formation continue du personnel et utilisation de services infonuagiques		
						Avant la gestion du risque		
						4	4	16
						3	3	9
						Stratégie : réduction		
						Examen du projet en cours		

Probabilité	1 – Faible	2 – Improbable	3 – Possible	4 – Probable	5 – Presque certaine	1 à 5 = Risque faible	6 à 10 = Risque modéré	11 à 18 = Risque élevé	19 à 25 = Risque sérieux
Gravité	1 – Mineure	2 – Modérée	3 – Considérable	4 – Majeure	5 – Catastrophique				

7.	Durabilité	Politique	<ul style="list-style-type: none"> <li>Changement majeur aux politiques d’immigration limitant les occasions d’affaires pour les titulaires de permis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Forte baisse du nombre de titulaires de permis en exercice et potentiels</li> <li>Diminution des revenus du Collège</li> <li>Capacité réduite du Collège à atteindre ses objectifs stratégiques dans les délais prévus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prosperité future du Canada liée à l’immigration</li> <li>« Taux de représentation » actuels indiquant l’existence d’un important potentiel de croissance</li> <li>Suivi mensuel des inscriptions au programme d’études supérieures</li> <li>Processus budgétaire annuel rigoureux menant à l’approbation du conseil d’administration (CA)</li> <li>Rapports et examens financiers détaillés trimestriels effectués par le Comité des finances et de la vérification (CFV) et le CA</li> <li>Plan de travail du CFV comprenant l’établissement de réserves de fonctionnement et la révision de la politique en matière d’investissement</li> <li>Maintien d’un excédent important pour soutenir les initiatives prévues et les opérations futures</li> </ul>	<b>Avant la gestion du risque</b>
						<div>3</div> <div>4</div> <div>12</div>
						<b>Après la gestion du risque</b>
						<div>3</div> <div>3</div> <div>9</div>
						<b>Stratégie : acceptation</b> Suivi des inscriptions au programme d’études supérieures et surveillance financière rigoureuse
8.	Stratégique	Mission de réglementation	<ul style="list-style-type: none"> <li>Non-respect de la mission de réglementation en raison de son inadéquation avec le Plan stratégique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Atteinte à la réputation</li> <li>Perte de confiance du public</li> <li>Intervention potentielle du gouvernement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planification stratégique rigoureuse avec la collaboration active du CA et de l’équipe dirigeante</li> <li>Suivi pertinent et continu du rendement</li> <li>Harmonisation des objectifs stratégiques avec les obligations réglementaires</li> </ul>	<b>Avant la gestion du risque</b>
						<div>5</div> <div>5</div> <div>25</div>
						<b>Après la gestion du risque</b>
						<div>2</div> <div>4</div> <div>8</div>
						<b>Stratégie : acceptation</b>

Probabilité	1 – Faible	2 – Improbable	3 – Possible	4 – Probable	5 – Presque certaine	1 à 5 = <b>Risque faible</b>	6 à 10 = <b>Risque modéré</b>	11 à 18 = <b>Risque élevé</b>	19 à 25 = <b>Risque sérieux</b>
Gravité	1 – Mineure	2 – Modérée	3 – Considérable	4 – Majeure	5 – Catastrophique	Page 7 de 17			



9.	Communication avec les parties prenantes	Couverture médiatique négative à propos d'un ou des titulaires de permis	<ul style="list-style-type: none"><li>Reportages dans les médias sur un ou des titulaires de permis impliqués dans des activités illégales ou criminelles</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Les reportages négatifs dans les médias portent atteinte à la réputation du Collège et à celle de la profession.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Amélioration de la stratégie médiatique proactive du Collège afin d'assurer des communications transparentes, opportunes et précises qui renforcent la confiance du public et soulignent le rôle réglementaire du Collège</li><li>Communication d'informations générales sur les processus réglementaires standard et condamnation publique de manquements professionnels présumés afin de promouvoir la transparence et de préserver la confiance du public</li></ul>	<b>Avant la gestion du risque</b>		
						4	4	16
						<b>Après la gestion du risque</b>		
						3	2	6
						<b>Stratégie : réduction</b>		
						L'équipe dirigeante a mis sur pied un plan de communication en cas de crise qui comprend une simulation de crise en temps réel. De plus, des membres clés de l'équipe dirigeante ont suivi une formation médiatique rigoureuse pour s'exprimer devant les caméras. La formation visait à tester et à améliorer les réactions de l'équipe en situation de haute pression.		

Probabilité	1 – Faible	2 – Improbable	3 – Possible	4 – Probable	5 – Presque certaine	1 à 5 =	Risque faible	6 à 10 =	Risque modéré	11 à 18 =	Risque élevé	19 à 25 =	Risque sérieux
Gravité	1 – Mineure	2 – Modérée	3 – Considérable	4 – Majeure	5 – Catastrophique	Page 8 de 17							

10.	Durabilité	Relève des membres de l'équipe dirigeante et du personnel clé	<ul style="list-style-type: none"><li>• Risque de perdre des cadres clés n'occupant pas le poste de chef de la direction en l'absence d'une planification de la relève adéquate</li><li>• Perte d'un savoir organisationnel et perturbations opérationnelles</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Retards opérationnels</li><li>• Atteinte à la réputation</li><li>• Perte d'un savoir organisationnel et perturbations opérationnelles</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Maintien de plans de relève pour tous les postes clés</li><li>• Formation réciproque et transmission des connaissances</li><li>• Stratégies de maintien en fonction et plans de relève par intérim</li></ul>	Avant la gestion du risque		
						3	4	12
						Après la gestion du risque		
						3	2	6
						Stratégie : réduction		
						Un plan de relève pour pourvoir des postes clés sera élaboré en vue d'être examiné lors d'une prochaine réunion du Comité des ressources humaines.		

Probabilité	1 – Faible	2 – Improbable	3 – Possible	4 – Probable	5 – Presque certaine	1 à 5 =	Risque faible	6 à 10 =	Risque modéré	11 à 18 =	Risque élevé	19 à 25 =	Risque sérieux
Gravité	1 – Mineure	2 – Modérée	3 – Considérable	4 – Majeure	5 – Catastrophique	Page 9 de 17							

ANNEXE									
11.	Gouvernance/ supervision	Cadre de gouvernance des politiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>Absence d'un répertoire complet et à jour des politiques et d'un processus de révision cohérent limitant la supervision efficace du cadre global de gouvernance des politiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lacunes ou chevauchements dans la responsabilité de gouvernance et de gestion</li> <li>Politiques incohérentes ou désuètes</li> <li>Risque d'atteinte à la réputation ou à la conformité en l'absence de politiques mises à jour et approuvées adéquatement</li> <li>Distinction floue entre les politiques exigeant l'approbation du CA et celles gérées par le personnel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Élaboration et tenue à jour d'un répertoire complet de toutes les politiques du Collège indiquant les personnes qui en sont responsables et vérification des calendriers</li> <li>Établissement d'une cadence pour la révision des politiques et d'un processus de production de rapports à l'intention du CA qui sont officiels par l'entremise du Comité de la gouvernance et des mises en candidature (CGMC)</li> </ul>	Avant la gestion du risque			
						4	4	16	
						Après la gestion du risque			
						2	3	6	
						Stratégie : réduction			
						La révision des politiques est en cours, ce qui comprend les politiques à appliquer une fois l'entrée en vigueur du nouveau Règlement d'application.			
12.	Durabilité	Arrangements bancaires/ signataires autorisés	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contrôle inadéquat des signataires autorisés et des arrangements bancaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Perte financière ou mauvaise gestion</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Examen régulier par le CFV de la liste des signataires autorisés et des arrangements bancaires</li> <li>Signataires autorisés multiples pour des transactions importantes</li> </ul>	Avant la gestion du risque			
						5	4	20	
						Après la gestion du risque			
						2	2	4	
						Stratégie : réduction			
						Examen régulier par le CFV des signataires autorisés et des arrangements bancaires			

Probabilité	1 – Faible	2 – Improbable	3 – Possible	4 – Probable	5 – Presque certaine	1 à 5 =	Risque faible	6 à 10 =	Risque modéré	11 à 18 =	Risque élevé	19 à 25 =	Risque sérieux
Gravité	1 – Mineure	2 – Modérée	3 – Considérable	4 – Majeure	5 – Catastrophique	Page 10 de 17							

13.	Durabilité	Gestion du risque	<ul style="list-style-type: none"><li>• Passifs imprévus ou non assurés</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Incapacité du Collège à faire face à ses obligations financières</li><li>• Atteinte à la réputation</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Examen annuel des exigences en matière d'assurance axé sur les pratiques exemplaires</li><li>• Examen annuel des polices d'assurance tous risques et mise à jour de ces polices, au besoin</li><li>• Examen annuel par le CFV et approbation par le CA de la répartition des fonds affectés</li></ul>	Avant la gestion du risque		
						3	5	15
						Après la gestion du risque		
						2	2	4
						Stratégie : élimination		
						Après avoir examiné les niveaux de couverture le 20 février 2025, le CFV a déterminé qu'ils étaient adéquats.		

14.	Personnel	Régime enregistré d'épargne-retraite collective	<ul style="list-style-type: none"><li>REER collectif du Collège ne respectant pas les obligations légales, fiscales ou fiduciaires</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Sanctions financières résultant de la non-conformité</li><li>Perte d'employés qualifiés</li><li>Atteinte à la réputation</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>REER collectif offert par un fournisseur tiers</li><li>Communication et soutien continu du Collège à l'intention de ses employés pour répondre à leurs préoccupations ou questions</li><li>Suivi continu des retenues à la source</li></ul>	Avant la gestion du risque		
						4	4	16
						Après la gestion du risque		
						2	2	4
						Stratégie : transfert		
15.	Normes professionnelles et conformité	Élaboration du Règlement d'application, des Règlements administratifs et des politiques	<ul style="list-style-type: none"><li>Retard dans l'élaboration des Règlements administratifs</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Défis opérationnels, notamment la mise en place d'un fonds d'indemnisation</li><li>Confusion chez les titulaires de permis si le Règlement d'application et les Règlements administratifs sont présentés séparément</li><li>Atteinte à la réputation</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Prise de contact précoce avec le ministère fédéral de la Justice (novembre 2024)</li><li>Plan de communication à l'intention des titulaires de permis concernant la publication préalable du Règlement d'application</li><li>Dispositions transitoires de la Loi sur le Collège assurant le maintien en vigueur du Règlement administratif actuel jusqu'à l'adoption ou l'approbation des nouveaux Règlements administratifs</li><li>Transmission des 10 ébauches (en français et en anglais) des Règlements administratifs au ministère de la Justice afin d'entamer le processus d'examen</li><li></li></ul>	Avant la gestion du risque		
						5	5	25
						Après la gestion du risque		
						2	2	4
						Stratégie : réduction		
						L'élaboration des Règlements administratifs est terminée. Les ébauches ont été soumises au ministère de la Justice.		

Probabilité	1 – Faible	2 – Improbable	3 – Possible	4 – Probable	5 – Presque certaine	1 à 5 =	Risque faible	6 à 10 =	Risque modéré	11 à 18 =	Risque élevé	19 à 25 =	Risque sérieux
Gravité	1 – Mineure	2 – Modérée	3 – Considérable	4 – Majeure	5 – Catastrophique	Page 11 de 17							

16.	Durabilité	Résultats financiers	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ressources financières insuffisantes pour répondre aux exigences actuelles et futures</li><li>• Diminution des produits et augmentation des charges</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Incapacité du Collège à faire face à ses obligations financières</li><li>• Capacité réduite du Collège à atteindre ses objectifs stratégiques dans les délais prévus</li><li>• Instabilité opérationnelle</li><li>• Atteinte à la réputation</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Processus budgétaire annuel rigoureux menant à l’approbation du conseil d’administration (CA)</li><li>• Rapports et examens financiers détaillés trimestriels effectués par le Comité des finances et de la vérification (CFV) et le CA</li><li>• Plan de travail du CFV comprenant l’établissement de réserves de fonctionnement et la révision de la politique en matière d’investissement</li><li>• Maintien d’un excédent substantiel pour soutenir les initiatives prévues</li><li>• Examen périodique de la répartition des fonds affectés effectué par le CFV</li></ul>	<b>Avant la gestion du risque</b>		
						3	4	12
						<b>Après la gestion du risque</b>		
						1	4	4
						<b>Stratégie : élimination</b>		
Le Collège assure sa stabilité financière au moyen de l’établissement d’un budget rigoureux, de rapports financiers réguliers, d’une planification stratégique des réserves et d’un examen continu des allocations de fonds.								
17.	Durabilité	Pandémie/catastrophe naturelle	<ul style="list-style-type: none"><li>• Perturbation imprévue des activités</li><li>• Crise de santé publique ou catastrophe naturelle entraînant une perturbation généralisée des activités</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Capacité réduite du Collège à atteindre ses objectifs stratégiques dans les délais prévus</li><li>• Personnel du Collège à risque</li><li>• Réunions et déplacements en personne limités</li><li>• Instabilité opérationnelle</li><li>• Atteinte à la réputation</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mise en place d’un plan de continuité</li><li>• Télétravail pour tout le personnel du Collège</li><li>• Mise en place de politiques de télétravail</li><li>• Élaboration et révision périodique des protocoles d’urgence</li></ul>	<b>Avant la gestion du risque</b>		
						4	4	16
						<b>Après la gestion du risque</b>		
						3	1	3
						<b>Stratégie : acceptation</b>		
Élaboration d’un plan de continuité. Télétravail pour tout le personnel du Collège. Mise en place de politiques de télétravail. Élaboration et révision périodique des protocoles d’urgence.								

Probabilité	1 – Faible	2 – Improbable	3 – Possible	4 – Probable	5 – Presque certaine	1 à 5 =	Risque faible	6 à 10 =	Risque modéré	11 à 18 =	Risque élevé	19 à 25 =	Risque sérieux
Gravité	1 – Mineure	2 – Modérée	3 – Considérable	4 – Majeure	5 – Catastrophique	Page 12 de 17							

18.	Durabilité	Conformité du personnel	<ul style="list-style-type: none"> <li>Défaut du Collège de se conformer aux lois applicables en constante évolution</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sanctions pécuniaires</li> <li>Atteinte à la réputation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Examen continu des politiques et des lois par le personnel responsable de la conformité et des RH</li> <li>Participation du personnel responsable de la conformité aux réunions d’information du Secrétariat du Conseil du Trésor</li> <li>Recours à un conseiller juridique externe pour soutenir le personnel responsable de la conformité et des RH</li> <li>Changements aux politiques ou aux lois communiqués au personnel par courriel et lors de réunions</li> <li>Documents complets sur les politiques disponibles sur le site intranet à l’intention du personnel</li> <li>Contrats de travail prévoyant les responsabilités et avis principaux en matière de conformité</li> <li>Mise en place d’une politique sur les dénonciateurs</li> </ul>	<div>Avant la gestion du risque</div> <div>4416</div> <div>Après la gestion du risque</div> <div>313</div> <div>Stratégie : réduction</div> <div>Le personnel responsable de la conformité et des RH s’assure du respect continu des politiques et des lois.</div>
19.	Durabilité	Relève du chef de la direction	<ul style="list-style-type: none"> <li>Départ imprévu du chef de la direction</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diminution de la stabilité organisationnelle</li> <li>Capacité réduite du Collège à atteindre ses objectifs stratégiques dans les délais prévus</li> <li>Incertitude à l’interne susceptible d’affecter le maintien de l’effectif et le moral du personnel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le plan de relève pour le chef de la direction est examiné régulièrement par le Comité des ressources humaines</li> <li>Le Comité des ressources humaines a terminé l’examen du plan de relève pour le chef de la direction.</li> </ul>	<div>Avant la gestion du risque</div> <div>2510</div> <div>Après la gestion du risque</div> <div>133</div> <div>Stratégie : élimination</div> <div>Le plan de relève pour le chef de la direction est examiné par le Comité des ressources humaines.</div>
20.	Normes professionnelles et conformité	Programme de mentorat Conformité /capacité	<ul style="list-style-type: none"> <li>Non-conformité des titulaires de permis/défaut de satisfaire aux exigences du programme</li> <li>Le nombre de titulaires de permis dépasse la capacité du Collège en matière d’inscriptions.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Suspensions de titulaires de permis pour non-conformité ou dispense du délai d’achèvement par le Collège</li> <li>Désengagement ou non-conformité des titulaires de permis</li> <li>Atteinte à la réputation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Communications destinées aux titulaires de permis pour les informer des obligations qui leur incombent et des exigences du programme</li> <li>Évaluation et reconnaissance des acquis visant à soutenir le délai de traitement et la conformité</li> <li>Communications destinées aux titulaires de permis pour mieux faire connaître les exigences obligatoires</li> <li>Suivi en temps opportun auprès des titulaires de permis ne respectant pas les exigences</li> <li>Mise en œuvre de mesures pour les titulaires de permis ne respectant pas les exigences</li> <li>Mise en place d’une incitation financière pour le recrutement de mentors</li> </ul>	<div>Avant la gestion du risque</div> <div>4416</div> <div>Après la gestion du risque</div> <div>122</div> <div>Stratégie : réduction</div> <div>Suivi continu des statistiques relatives au recrutement, aux inscriptions, à l’obtention de diplômes et aux taux de réussite à l’examen d’accès à la pratique</div>

Probabilité	1 – Faible	2 – Improbable	3 – Possible	4 – Probable	5 – Presque certaine	1 à 5 = Risque faible	6 à 10 = Risque modéré	11 à 18 = Risque élevé	19 à 25 = Risque sérieux
Gravité	1 – Mineure	2 – Modérée	3 – Considérable	4 – Majeure	5 – Catastrophique	Page 13 de 17			

						(EAP) afin de mieux prévoir le nombre de places offertes dans le cadre du programme.
21.	Durabilité	Conformité juridique/règlementaire/financière	<ul style="list-style-type: none"> <li>Défaut du Collège de respecter les lois en vigueur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sanctions pécuniaires</li> <li>Atteinte à la réputation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Embauche et formation de personnel spécialisé en matière de conformité</li> <li>Formation continue du personnel sur tous les aspects assujettis à des exigences de conformité</li> <li>Certificat de conformité trimestriel fourni au CFV</li> <li>Certificat de conformité trimestriel fourni au Comité des ressources humaines</li> </ul>	<b>Avant la gestion du risque</b>
						<div>3</div> <div>5</div> <div>15</div>
						<b>Après la gestion du risque</b>
						<div>1</div> <div>2</div> <div>2</div>
						<b>Stratégie : élimination</b> Du personnel responsable de la conformité, mobilisé et bien formé, est en poste. De la formation continue sur la conformité est suivie par le personnel de tous les services concernés. Un certificat de conformité trimestriel est soumis au CFV afin d'assurer le contrôle et la conformité.

Probabilité	1 – Faible	2 – Improbable	3 – Possible	4 – Probable	5 – Presque certaine	1 à 5 =	Risque faible	6 à 10 =	Risque modéré	11 à 18 =	Risque élevé	19 à 25 =	Risque sérieux
Gravité	1 – Mineure	2 – Modérée	3 – Considérable	4 – Majeure	5 – Catastrophique	Page 14 de 17							

22.	Durabilité	Responsabilité des administrateurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>Personnes refusant d'exercer les fonctions d'administrateur en raison de la responsabilité personnelle qu'elles estiment devoir assumer.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Échec de gouvernance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Immunité accrue des administrateurs et d'autres participants en raison des modifications apportées à la Loi sur le Collège</li> <li>Examen et renouvellement annuels de l'assurance responsabilité civile des administrateurs et dirigeants</li> <li>Examen et renouvellement annuels du fonds affecté aux administrateurs et dirigeants</li> <li>Analyse comparative périodique de la rémunération des administrateurs et de celle d'organismes similaires</li> <li>Activités de sensibilisation du public et d'engagement auprès des parties prenantes pour faire connaître davantage le Collège et consolider sa réputation</li> </ul>	<b>Avant la gestion du risque</b>
						<div>4416</div>
						<b>Après la gestion du risque</b>
						<div>122</div>
						<b>Stratégie : élimination</b> Après avoir examiné les niveaux de couverture le 20 février 2025, le CFV a déterminé qu'ils étaient adéquats.
23.	Communication avec les parties prenantes	Délais de réponse aux titulaires de permis	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réponses tardives aux demandes d'assistance des titulaires de permis en matière de conformité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Atteinte à la réputation</li> <li>Désengagement et non-conformité des titulaires de permis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Suivi et examen des communications entrantes des titulaires de permis et des réponses fournies effectués chaque mois par le directeur et le chef de la direction</li> <li>Mise en place de réponses automatiques générées par le système de gestion d'entreprise, le cas échéant</li> <li>Simplification des processus du système de gestion d'entreprise afin d'atténuer ou d'éliminer la confusion chez les titulaires de permis</li> <li>Participation du Service des communications et des relations avec les parties prenantes à la conception et à la diffusion de toutes les communications sur la conformité destinées aux titulaires de permis</li> <li>Mise en place de services d'assistance en ligne et téléphonique « en direct » pour le lancement du système de gestion d'entreprise et le renouvellement annuel (période clé de conformité aux exigences)</li> </ul>	<b>Avant la gestion du risque</b>
						<div>3412</div>
						<b>Après la gestion du risque</b>
						<div>122</div>
						<b>Stratégie : élimination</b> Délais de réponse surveillés par un logiciel et ne dépassant pas les 48 heures

Probabilité	1 – Faible	2 – Improbable	3 – Possible	4 – Probable	5 – Presque certaine	1 à 5 =	Risque faible	6 à 10 =	Risque modéré	11 à 18 =	Risque élevé	19 à 25 =	Risque sérieux
Gravité	1 – Mineure	2 – Modérée	3 – Considérable	4 – Majeure	5 – Catastrophique	Page 15 de 17							



24.	Stratégique	Conflit d'intérêts	<ul style="list-style-type: none"> <li>Membres du CA n'ayant pas déclaré de conflits d'intérêts perçus ou réels</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Objectivité des membres du CA compromise par des conflits d'intérêts réels ou perçus</li> <li>Érosion de la confiance du public</li> <li>Atteinte à la réputation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en place d'une politique sur les conflits d'intérêts à l'intention des membres du CA, des dirigeants et des membres des comités</li> <li>Élaboration en cours par le CA du Règlement administratif portant sur les conflits d'intérêts</li> <li>Point permanent à l'ordre du jour du CA et des comités concernant la déclaration de conflit d'intérêts</li> <li>Formation périodique du CA en matière de gouvernance</li> </ul>	<b>Avant la gestion du risque</b>
						<div>4</div> <div>3</div> <div>12</div>
						<b>Après la gestion du risque</b>
						<div>1</div> <div>2</div> <div>2</div>
						<b>Stratégie : élimination</b>
25.	Durabilité	Gestion de documents	<ul style="list-style-type: none"> <li>Non-respect de la <i>Loi sur la Bibliothèque et les Archives du Canada</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sanctions pécuniaires</li> <li>Atteinte à la réputation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recours aux services d'un consultant en gestion de documents</li> <li>Élaboration d'un plan de projet pour la gestion de documents</li> <li>Examen hebdomadaire de l'état d'avancement du plan par le chef de la direction</li> <li>Mise en œuvre de politiques ou de mesures provisoires dans l'ensemble du Collège</li> </ul>	<b>Avant la gestion du risque</b>
						<div>2</div> <div>4</div> <div>8</div>
						<b>Après la gestion du risque</b>
						<div>1</div> <div>2</div> <div>2</div>
						<b>Stratégie : élimination</b>
26.	Durabilité	Personnel	<ul style="list-style-type: none"> <li>Perte de capacité pour le Collège à attirer et à fidéliser les talents spécialisés nécessaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacité réduite du Collège à atteindre ses objectifs stratégiques dans les délais prévus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Audit des RH par un consultant externe en cours</li> <li>Mise en place de l'équipe des RH du Collège</li> <li>Élaboration et mise en œuvre des politiques des RH conformes au <i>Code canadien du travail</i> et à la <i>Loi sur l'équité en matière d'emploi</i></li> <li>Établissement et approbation par le CA des principes du Collège en matière de rémunération, ainsi que mise en œuvre et tenue à jour de ces principes</li> <li>Analyse comparative périodique du programme d'avantages sociaux offert par le Collège par rapport aux normes du secteur/organismes de réglementation concurrents</li> <li>Activités de sensibilisation du public et de relations avec les parties prenantes menées par le Collège pour rehausser son image auprès des organismes de réglementation au pays et à l'étranger</li> </ul>	<b>Avant la gestion du risque</b>
						<div>3</div> <div>4</div> <div>12</div>
						<b>Après la gestion du risque</b>
						<div>1</div> <div>1</div> <div>1</div>
						<b>Stratégie : élimination</b>
26.	Durabilité	Personnel	<ul style="list-style-type: none"> <li>Perte de capacité pour le Collège à attirer et à fidéliser les talents spécialisés nécessaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacité réduite du Collège à atteindre ses objectifs stratégiques dans les délais prévus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Audit des RH par un consultant externe en cours</li> <li>Mise en place de l'équipe des RH du Collège</li> <li>Élaboration et mise en œuvre des politiques des RH conformes au <i>Code canadien du travail</i> et à la <i>Loi sur l'équité en matière d'emploi</i></li> <li>Établissement et approbation par le CA des principes du Collège en matière de rémunération, ainsi que mise en œuvre et tenue à jour de ces principes</li> <li>Analyse comparative périodique du programme d'avantages sociaux offert par le Collège par rapport aux normes du secteur/organismes de réglementation concurrents</li> <li>Activités de sensibilisation du public et de relations avec les parties prenantes menées par le Collège pour rehausser son image auprès des organismes de réglementation au pays et à l'étranger</li> </ul>	Élaboration du plan de projet et embauche d'un consultant
						<b>Avant la gestion du risque</b>
						<div>3</div> <div>4</div> <div>12</div>
						<b>Après la gestion du risque</b>
						<div>1</div> <div>1</div> <div>1</div>
						<b>Stratégie : élimination</b>
26.	Durabilité	Personnel	<ul style="list-style-type: none"> <li>Perte de capacité pour le Collège à attirer et à fidéliser les talents spécialisés nécessaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacité réduite du Collège à atteindre ses objectifs stratégiques dans les délais prévus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Audit des RH par un consultant externe en cours</li> <li>Mise en place de l'équipe des RH du Collège</li> <li>Élaboration et mise en œuvre des politiques des RH conformes au <i>Code canadien du travail</i> et à la <i>Loi sur l'équité en matière d'emploi</i></li> <li>Établissement et approbation par le CA des principes du Collège en matière de rémunération, ainsi que mise en œuvre et tenue à jour de ces principes</li> <li>Analyse comparative périodique du programme d'avantages sociaux offert par le Collège par rapport aux normes du secteur/organismes de réglementation concurrents</li> <li>Activités de sensibilisation du public et de relations avec les parties prenantes menées par le Collège pour rehausser son image auprès des organismes de réglementation au pays et à l'étranger</li> </ul>	Mise en place de processus des RH rigoureux. Création du Comité des ressources humaines pour assurer la supervision
						<b>Avant la gestion du risque</b>
						<div>3</div> <div>4</div> <div>12</div>
						<b>Après la gestion du risque</b>
						<div>1</div> <div>1</div> <div>1</div>
						<b>Stratégie : élimination</b>

Probabilité	1 – Faible	2 – Improbable	3 – Possible	4 – Probable	5 – Presque certaine	1 à 5 = <b>Risque faible</b>	6 à 10 = <b>Risque modéré</b>	11 à 18 = <b>Risque élevé</b>	19 à 25 = <b>Risque sérieux</b>
Gravité	1 – Mineure	2 – Modérée	3 – Considérable	4 – Majeure	5 – Catastrophique				

					<ul style="list-style-type: none"><li>• Initiatives « Un endroit où il fait bon travailler » et « Diversité, équité et inclusion » renforçant l’engagement et la reconnaissance du personnel</li></ul>			
27.	Durabilité	Interruption du service postal	<ul style="list-style-type: none"><li>• Possibilité d’une grève postale</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Conséquences minimales sur le Collège</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aucun paiement transmis au Collège au moyen du service postal</li><li>• Paiements versés au Collège au moyen de virements électroniques</li><li>• Envoi de factures au moyen du Portail du Collège</li></ul>	<b>Avant la gestion du risque</b>		
						3	1	3
						<b>Après la gestion du risque</b>		
						1	1	1
						<b>Stratégie : élimination</b>		

Probabilité	1 – Faible	2 – Improbable	3 – Possible	4 – Probable	5 – Presque certaine	1 à 5 =	Risque faible	6 à 10 =	Risque modéré	11 à 18 =	Risque élevé	19 à 25 =	Risque sérieux
Gravité	1 – Mineure	2 – Modérée	3 – Considérable	4 – Majeure	5 – Catastrophique	Page 17 de 17							

## RÉSOLUTION

<b>À l'attention du :</b>	Conseil d'administration
<b>Date de la réunion :</b>	Jeudi 27 novembre 2025
<b>N° du point à l'ordre du jour :</b>	7.2 – Nominations et reconductions de mandats proposées pour les comités permanents
<b>Objet :</b>	Nominations et reconductions de mandats pour les comités permanents
<b>Personne-ressource principale :</b>	Ben Rempel, président, Comité de la gouvernance et des mises en candidature
<b>Mesure à prendre :</b>	<i>Pour discussion et approbation</i>

### OBJECTIF

Obtenir l'approbation du conseil d'administration (CA), comme le recommande le Comité de la gouvernance et des mises en candidature (CGMC), quant à la composition des comités permanents du CA.

### CONTEXTE

Les nominations et reconductions de mandats pour les comités permanents respectent un processus structuré visant à sélectionner des personnes ayant l'expertise, l'expérience et le dévouement appropriés pour s'acquitter des fonctions particulières à chaque comité. Ces comités sont des sous-groupes permanents qui assurent la supervision de domaines clés en matière de gouvernance comme les finances, les ressources humaines et la gouvernance.

### ANALYSE

En vertu du paragraphe 56.5 du Règlement administratif :

*Paragraphe 56.5 – Le Comité de la gouvernance et des mises en candidature devra recommander au conseil d'administration les noms des candidats pour les postes de président, de vice-président et de membres de chacun des comités permanents.*

### RECOMMANDATION

Le CGMC a examiné la composition actuelle des comités et recommande au CA l'approbation des nominations et reconductions de mandats proposées lors de sa réunion du 27 novembre 2025.

### RISQUE(S) ÉVENTUEL(S)

#### 1. Conflit d'intérêts

**Risque :** Conflits d'intérêts potentiels au sein des membres des comités.

**Mesures d'atténuation :** Mettre en œuvre une politique exhaustive sur les conflits d'intérêts, exigeant des membres qu'ils déclarent tout conflit d'intérêts et qu'ils

s'abstiennent des délibérations et des décisions qui y sont afférentes. Une surveillance continue aidera à assurer la transparence et l'impartialité.

## RÉSOLUTION

**IL EST RÉSOLU QUE** les administrateurs suivants soient nommés, ou que leur mandat soit reconduit, par les présentes en tant que membres des comités permanents suivants, chaque administrateur demeurant en fonction jusqu'à la nomination de son successeur :

1. Comité des finances et de la vérification :

T. D'Souza (président)  
 J. Burke  
 J. Henry  
 J. Singh  
 S. Belevici (membre d'office)

2. Comité de la gouvernance et des mises en candidature :

B. Rempel (président)  
 R. Dennis (vice-président)  
 N. Beaudry  
 J. Burke  
 S. Belevici (membre d'office)

3. Comité des ressources humaines :

S. Belevici (président)  
 N. Beaudry (vice-président)  
 J. Henry  
 J. Singh  
 B. Rempel

## PROCHAINES ÉTAPES

- Approbation des recommandations par le CA lors de la réunion du 27 novembre 2025

## ANNEXES

Nominations et reconductions de mandats proposées pour les comités permanents

Comité des finances et de la vérification

Comité de la gouvernance et des mises en candidature

Comité des ressources humaines

## RECONDUCTIONS DE MANDATS PROPOSÉES POUR LES COMITÉS PERMANENTS

Reconduction de mandats proposées pour la période de décembre 2025 jusqu'à l'AGA 2026

COMITÉ DES FINANCES ET DE LA VÉRIFICATION				
Membres actuels		Membres proposés		Ajouts
<i>Président</i>	Tim D'Souza	<i>Président</i>	Tim D'Souza	
<i>Membres (3)</i>	John Burke, CRIC	<i>Membres (3)</i>	John Burke, CRIC	
	Jyoti Singh		Jyoti Singh	
	Jennifer Henry		Jennifer Henry	
	Stan Belevici ( <i>membre d'office</i> )		Stan Belevici ( <i>membre d'office</i> )	
COMITÉ DE LA GOUVERNANCE ET DES MISES EN CANDIDATURE				
Membres actuels		Membres proposés		Ajouts
<i>Président</i>	Ben Rempel	<i>Président</i>	Ben Rempel	
<i>Vice-président</i>	Richard Dennis, CRIC	<i>Vice-président</i>	Richard Dennis, CRIC	
<i>Membres (3)</i>	Normand Beaudry	<i>Membres (3)</i>	Normand Beaudry	
	John Burke, CRIC		John Burke, CRIC	
	Stan Belevici ( <i>membre d'office</i> )		Stan Belevici ( <i>membre d'office</i> )	
COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES				
Membres actuels		Membres proposés		Ajouts
<i>Président</i>	Stan Belevici	<i>Président</i>	Stan Belevici	
<i>Vice-président</i>	Normand Beaudry	<i>Vice-président</i>	Normand Beaudry	
<i>Membres (3)</i>	Jennifer Henry	<i>Membres (4)</i>	Jennifer Henry	
	Ben Rempel		Ben Rempel	Jyoti Singh

## NOTE

À l'attention du : **Conseil d'administration**

De : **Ben Rempel**  
Président, Comité de la gouvernance et des mises en candidature

Objet : **Ordre du jour, point 7.3 – Nominations proposées pour le Comité du Tribunal**

Date : **27 novembre 2025**

### Sommaire

Le Comité de la gouvernance et des mises en candidature (CGMC) recommande l'approbation par le conseil d'administration (CA) des nominations proposées pour le Comité du Tribunal.

Le Comité du Tribunal (Comité de discipline, Comité de l'aptitude à pratiquer et Comité d'appel du registraire) est un organe de décision qui, conformément à l'article 58 de la Loi sur le Collège et aux paragraphes 28.1, 38.3 et 30.1 du Règlement administratif, doit instruire toutes les plaintes qui lui sont renvoyées par le Comité des plaintes ou les appels des décisions du registraire. Le Comité du Tribunal du Collège rend des décisions sur les faits et la pénalité concernant la conduite professionnelle, l'inaptitude et les questions touchant le permis d'exercice. Le Comité dispose de pouvoirs, en vertu de l'article 66 de la Loi sur le Collège, pour contraindre une personne à déposer des éléments de preuve et à produire des documents, pour faire prêter serment et recevoir des éléments de preuve. Conformément au paragraphe 29(2) de la Loi sur le Collège, les membres du Comité sont nommés par le CA.

À la fin de l'année, le président du Comité du Tribunal et le personnel du bureau du Tribunal évaluent les besoins du Comité afin de déterminer s'il est nécessaire de recruter d'autres membres pour y siéger. L'un de nos vice-présidents a informé le personnel qu'il ne solliciterait pas la reconduction de son mandat au sein du Comité du Tribunal. Ce Comité compte également deux postes de membres vacants (CRIC), deux de nos membres (CRIC) ayant démissionné du Collège.

La présidente du Comité du Tribunal et la gestionnaire, tribunaux, ont mené des entrevues auprès de plusieurs candidats suivant la sollicitation de candidatures. Les deux candidats suivants ont été sélectionnés en fonction de leurs aptitudes et de leur expérience afin d'être présentés au CGMC qui les recommandera au CA lors de sa réunion du 27 novembre 2025 :

- Jeanie Theoharis en tant que vice-présidente
- Arian Sulatafa en tant que membre du Comité (CRIC)

\*Les entrevues se poursuivent en vue de pourvoir le deuxième poste vacant (CRIC) au sein du Comité. Une candidature sera soumise pour votre examen lors d'une prochaine réunion du CGMC.

## Action demandée

**QUE :** soit approuvée la nomination de Jeanie Theoharis en tant que vice-présidente et d'Arian Sultafa en tant que membre (CRIC) au Comité du Tribunal pour un mandat maximal de cinq ans (conformément au paragraphe 29(3) de la Loi sur le Collège). \* Précédemment, le CGMC a recommandé des nominations pour des mandats d'un an, compte tenu de l'entrée en vigueur prévue du nouveau Règlement d'application.

## Discussion/Analyse

Le Comité du Tribunal compte trois sous-comités distincts : le Comité de discipline, le Comité de l'aptitude à pratiquer et le Comité d'appel du registraire. Ces trois comités ont pour tâche de prendre les décisions définitives sur le professionnalisme et la compétence (Comité de discipline), les aptitudes physiques et mentales (Comité de l'aptitude à pratiquer) et la délivrance de permis (Comité d'appel du registraire).

### **Comité de discipline, Comité de l'aptitude à pratiquer et Comité d'appel du registraire**

Le Comité de discipline, le Comité de l'aptitude à pratiquer et le Comité d'appel du registraire exercent des fonctions décisionnelles officielles. Ces comités sont dirigés par un président et un vice-président principal qui aident à établir les règles de procédures et les lignes directrices en matière de pratique pour les comités et à évaluer leur rendement global ainsi que leurs besoins constants. Le président, le vice-président principal et les autres vice-présidents ont également des responsabilités décisionnelles plus importantes que celles des membres en titre.

Dans le cadre de leur arbitrage, les membres siègent généralement en qualité de jury composé de trois membres parmi lesquels au moins un membre est titulaire de permis (c.-à-d. CRIC ou CRIEE) et un membre n'est pas titulaire de permis (c.-à-d. représentant du public).

### Nominations :

La nomination des personnes ci-dessous est recommandée au Comité de discipline, au Comité d'appel du registraire et au Comité de l'aptitude à pratiquer pour un mandat d'une durée d'au moins un an (maximum de 5 ans).

Candidat·e	Rôle
Jeanie Theoharis	Représentante du public, vice-présidente  Avocate possédant une vaste expérience administrative et en matière de tribunaux, M <sup>me</sup> Theoharis siège à la Commission de la location immobilière, aux tribunaux des pénalités administratives des municipalités régionales de Waterloo et de York en tant qu'agente d'audience, ainsi qu'à la Commission ontarienne d'arbitrage et de décision pour la police. Elle a également siégé au Tribunal des droits de la personne de l'Ontario, à la Commission d'étude des soins aux animaux (CESA) et à la Commission de la sécurité-incendie (CSI), pour n'en citer que quelques-uns.

<p>Arian Sultafa</p>	<p>CRIC, membre</p> <p>M. Sultafa a bénéficié de droits acquis de la Société canadienne de consultants en immigration (SCCI) en tant que CRIC en juillet 2011. Il a d'abord travaillé comme consultant principal en immigration pour un cabinet d'avocats, puis a fondé sa propre entreprise de services-conseils en immigration. Il a été formateur dans le cadre de programmes d'études de consultant en immigration (PECI) agréés dans divers établissements universitaires et occupe actuellement le poste de professeur associé à l'Université Queen's, où il enseigne des cours variés.</p>
----------------------	---



# JEANIE THEOHARIS. J.D., conseillère du roi

Téléphone cellulaire :

Adresse courriel :

- Titre de conseillère du roi reçu en juillet 2023

Une avocate chevronnée possédant de vastes compétences en matière de leadership, d'organisation stratégique, de développement et d'expansion d'équipes, d'inspiration, de gestion et de mobilisation des équipes, de processus LEAN et de réorganisation organisationnelle, de ressources humaines et d'évaluations du rendement, de gestion flexible du changement, de planification stratégique, de supervision opérationnelle et décisionnelle, d'enquêtes, de compétences financières, d'aptitudes en communication publique et médiatique, de recherche et d'analyse juridiques, d'élaboration et de mise en œuvre de plans et de stratégies visant à améliorer les services et à les aligner sur le mandat, la mission, les valeurs fondamentales et les programmes de gouvernance de l'organisation. Logique, pragmatique et diplomate. Aptitude à établir des relations de collaboration avec les parties prenantes.

Une meneuse qui accorde une grande importance à la diversité, à l'équité, à l'inclusion et à l'alliance. Capacité à recruter, constituer et motiver des équipes qui favorisent le travail d'équipe et l'atteinte des objectifs. Capacité à créer un environnement qui permet à chaque membre de l'équipe d'être habilité à atteindre son plein potentiel, de prendre part à tous les aspects du travail sans crainte de représailles, et d'être respecté pour qui il est et pour les idées qu'il propose. Cela favorise la formation d'équipes productives et efficaces. Capacité à offrir des occasions de développement professionnel pour être encadré, apprendre, diriger et participer à des comités, des projets et des initiatives.

Une professionnelle, avocate plaidante expérimentée en litige, arbitrage, enquête, médiation, résolution de conflits et prise de décision. Expérience significative en recherche, analyse juridique, pensée analytique, critique et créative, élaboration de solutions, et excellentes compétences en communication orale et écrite. Expertise dans l'interprétation et l'application des lois, des politiques et des directives, la collecte, le traitement et l'analyse des preuves, ainsi que dans la tenue d'audiences complexes en tant que décideure indépendante et impartiale. Maintien d'un standard élevé d'ouverture d'esprit, d'équité procédurale, de justice naturelle et d'impartialité. Maintien d'un haut niveau de professionnalisme, d'intégrité et d'éthique dans l'exercice des fonctions.

Une personne en apprentissage continu. Efficacité dans un environnement dynamique et à rythme soutenu. Défense des principes d'intégrité et de transparence. Intelligence émotionnelle et capacité à garder son calme dans des situations stressantes. Intelligente, compétente, professionnelle, respectueuse, patiente, empathique, éthique, courtoise, polyvalente, sincère, humble et motivée. Motivée par le service public. Engagée à maintenir une administration de la justice équitable, crédible et respectée.

## **EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE :**

**Ministère du Procureur général; Tribunaux décisionnels Ontario; Commission de la location immobilière (CLI), Membre (temps partiel) : juin 2025 à aujourd'hui**

- Rendre des décisions dans les litiges entre propriétaires et locataires; mener des audiences complexes; encadrer et conseiller les membres; assurer un leadership jurisprudentiel et promouvoir la cohérence de la loi en se tenant informé de l'évolution de la jurisprudence et des procédures; recruter, intégrer et former les nouveaux membres et assumer des rôles de direction dans le cadre de projets spéciaux, selon les besoins.
- Participer activement à l'arbitrage, à la rédaction de décisions, à la gestion des dossiers, à l'audience des cas et rendre des décisions motivées en temps opportun.

**Municipalité régionale de Waterloo, Tribunal des pénalités administratives, Agente d'audience :**  
mars 2025 à aujourd'hui

- En vertu de la *Loi de 2001 sur les municipalités, L.O. 2001, chap. 25*, et du *Code de la route*, ainsi que de leurs règlements respectifs, j'examine et statue sur les appels relatifs aux pénalités administratives pécuniaires. J'utilise efficacement mes compétences en matière d'arbitrage actif, d'audience, d'arbitrage, de médiation, de MARL et de gestion des dossiers pour assurer une résolution équitable, juste et rapide.

**Municipalité régionale de York, Tribunal des pénalités administratives, Agente d'audience :**  
octobre 2024 à aujourd'hui

- En vertu de la *Loi de 2001 sur les municipalités, L.O. 2001, chap. 25*, et du *Code de la route*, ainsi que de leurs règlements respectifs, j'examine et statue sur les appels relatifs aux pénalités administratives pécuniaires. J'utilise efficacement mes compétences en matière d'arbitrage actif, d'audience, d'arbitrage, de médiation, de MARL, et de gestion des dossiers pour assurer une résolution équitable, juste et rapide.

**Ministère du Solliciteur général, Commission ontarienne d'arbitrage et de décision pour la police (COADP), Arbitre :** avril 2024 à aujourd'hui

- En vertu de la *Loi de 2019 sur la sécurité communautaire et les services policiers (LSCSP)*, j'agis en tant qu'arbitre dans les conflits liés au travail et je statue sur les audiences disciplinaires concernant la police. J'utilise efficacement mes compétences en matière d'arbitrage actif, d'audience, d'arbitrage, de médiation, de MARL, de gestion des dossiers afin d'aider les parties à parvenir à une résolution équitable et rapide.

**Ministère du Procureur général, Tribunaux décisionnels Ontario, Tribunal des droits de la personne de l'Ontario (TDPO),**

- **Présidente associée :** 6 janvier 2022 – 5 janvier 2024; **Présidente associée par intérim :** 22 juillet 2021 – 5 janvier 2022; **Vice-présidente :** 19 décembre 2019 – 6 janvier 2022; **Membre :** 21 mars 2019 – 19 décembre 2019
- Le Tribunal des droits de la personne de l'Ontario (TDPO) est un organisme indépendant, quasi judiciaire. En tant que présidente associée, j'assure le leadership stratégique et la supervision des fonctions décisionnelles et opérationnelles du TDPO. Je veille à ce que les membres soient formés et capables de résoudre les demandes alléguant de la discrimination et du harcèlement déposées en vertu du *Code des droits de la personne*.
- Examiner les demandes déposées auprès du tribunal, m'assurer qu'elles sont remplies et relèvent de la compétence du TDPO; participer à des discussions de médiation en vue d'un règlement, gérer activement les demandes et tenir des audiences afin de faciliter un règlement équitable, juste, efficace et rapide des affaires qui lui sont soumises.
- Dans le cadre de ce poste de direction, je suis responsable de la direction stratégique globale, de la gestion, du mentorat, de la supervision quotidienne des membres, de l'affectation stratégique des dossiers, de l'établissement de relations, de la formulation de processus rationalisés, de la cohérence et de l'efficacité.
- Engagement des parties prenantes et établissement de relations.
- Gestion du changement et processus de rationalisation des initiatives.
- Mener des enquêtes sur les plaintes en milieu de travail et les inconduites; participer à des enquêtes internes; formuler des réponses de gestion, documenter et mettre en œuvre des résolutions respectées et significatives.
- Recruter, intégrer et former les membres. Élaborer des programmes de formation en matière d'arbitrage, de droit administratif, d'équité procédurale et de justice naturelle; participer aux contrôles des décisions par les pairs; contribuer au leadership jurisprudentiel du Tribunal; rédiger des notes ou des politiques procédurales; exercer ou décider des fonctions liées aux levées de séance, aux motions et à d'autres demandes; mener ou faciliter les processus de règlement des différends, d'évaluation, d'enquête et de prise de décision; exercer des fonctions de supervision concernant des questions complexes ou nouvelles en matière de droit ou de procédure. Juger des affaires complexes et très médiatisées de manière professionnelle, équitable, courtoise, éthique et impartiale; comprendre la diversité des personnes que nous servons; comprendre ma responsabilité envers le public et le président-directeur.

- Traiter les plaintes pour discrimination et harcèlement déposées en vertu du *Code des droits de la personne* de manière équitable, efficace, juste et rapide en recourant à l'arbitrage actif, à la médiation, à la médiation-arbitrage, au MARL et à la gestion des cas. Statuer sur les questions relatives à la compétence, à la Charte et aux violations du Code; tenir des audiences; rendre des décisions.
- Traiter des dossiers complexes et importants. J'ai présidé une affaire de compétence importante (*Weilgosh v. London District Catholic School Board*) qui nécessitait l'interprétation et l'application de la décision de la Cour suprême du Canada dans l'affaire *Northern Regional Health Authority v. Horrocks*, 2021 CSC 42. Dans l'affaire *Weilgosh*, la question à trancher était de savoir si les allégations formulées en vertu du *Code des droits de la personne* relevaient de la compétence exclusive d'un arbitre du travail ou si le Tribunal avait une compétence concurrente en matière de droits de la personne dans un milieu syndiqué. Ayant conclu que le TDPO avait une compétence concurrente, l'affaire a été portée devant la Cour divisionnaire. Dans sa décision rendue le 13 mars 2024, la Cour divisionnaire a confirmé que le TDPO avait compétence. Elle a reconnu l'existence de circonstances exceptionnelles justifiant l'examen de cette décision interlocutoire, notant que la décision avait « des implications importantes pour les litiges en matière de droits de la personne entre employeurs et employés syndiqués dans toute la province » et a exercé son pouvoir discrétionnaire pour entendre la demande de contrôle judiciaire. La Cour divisionnaire a également conclu que la norme de contrôle applicable était celle de la décision correcte et qu'il n'y avait pas eu d'erreur dans la conclusion relative à la compétence concurrente. Ainsi, ma décision a été confirmée et la demande de contrôle judiciaire a été rejetée.

**Ministère du Procureur général; Tribunaux décisionnels Ontario; Commission d'étude des soins aux animaux (CESA), Commission de la sécurité-incendie (CSI), anciennement partie des Tribunaux d'appel en matière de permis et de normes de sécurité de l'Ontario;**

- **Présidente associée** : novembre 2020 – juillet 2022; **Membre** : 31 août 2017 – 20 novembre 2020
- CESA – Mandat de trancher et de tenir des audiences concernant le bien-être des animaux et les ordres de conformité en vertu de la *Loi de 2019 sur les services provinciaux visant le bien-être des animaux*, et ses règlements.
- CSI – Mandat de trancher les différends et de tenir des audiences concernant les questions de sécurité-incendie, y compris les ordres émis par les inspecteurs ou le Commissaire des incendies pour des réparations, des modifications ou des installations dans un bâtiment, une structure ou un lieu, conformément à la *Loi sur la prévention et la protection contre l'incendie* et à la *Loi sur les pouvoirs législatifs*.
- Le rôle est similaire à celui de présidente associée, mentionné précédemment, et comprend les mêmes fonctions que celles d'un membre.
- Tenue d'audiences, rédaction de décisions, gestion active des dossiers, médiations et audiences de règlement.
- Compréhension et interprétation du *Code du bâtiment* et des lois et règlements municipaux.
- Décisions et fonctions de membre de service – ajournements, motions, demandes urgentes, affaires sur consentement, gestion de dossiers.
- Direction de la CESA et de la CSI. Dans ce rôle de haute direction, je suis responsable de fournir un leadership stratégique global, de gérer, de superviser et de guider les membres au quotidien, d'assigner stratégiquement les dossiers, de bâtir des relations, de formuler des processus rationalisés, d'assurer la cohérence et l'efficacité; de développer des programmes de formation dans les matières pertinentes, en arbitrage actif, en droit administratif, en équité procédurale et en justice naturelle; participer aux contrôles des décisions arbitrales par les pairs; de contribuer au leadership jurisprudentiel du tribunal; de rédiger des notes et politiques procédurales; d'exercer des fonctions décisionnelles liées aux ajournements, aux motions et autres demandes; de mener et faciliter les processus de règlement des différends, d'évaluation, d'enquête et de prise de décision; d'exercer des fonctions de supervision impliquant des questions complexes ou inédites en matière de droit ou de procédure. Juger des affaires complexes et très médiatisées de manière professionnelle, équitable, courtoise, éthique et impartiale; respecter la diversité et l'inclusivité; comprendre ma responsabilité envers le public et le président-directeur.

**Ministère du Procureur général; Tribunaux décisionnels Ontario; Commission civile de l'Ontario sur la police (CCOP); anciennement partie des Tribunaux d'appel en matière de permis et de normes de sécurité de l'Ontario, Vice-présidente : 31 août 2017 – 26 mai 2023**

- Sous l'autorité de la *Loi sur les services policiers*, j'ai tranché et résolu des différends relatifs aux décisions disciplinaires policières. J'ai mené des audiences et rendu des décisions écrites, géré activement des dossiers, mené des médiations et des audiences de règlement.

**Ministère du Procureur général; Tribunaux décisionnels Ontario; Commission ontarienne des libérations conditionnelles (COLC); anciennement partie des Tribunaux d'appel en matière de permis et de normes de sécurité de l'Ontario, Membre : 31 août 2017 – 30 août 2019**

- Résoudre et mener les audiences de libération conditionnelle pour les demandeurs purgeant une peine de moins de deux ans dans un établissement correctionnel provincial et les demandes de permission de sortie temporaire d'un établissement correctionnel pour plus de 72 heures. La compétence est déléguée en vertu de la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition* (fédérale), et les pouvoirs et fonctions découlent de la *Loi sur le ministère des Services correctionnels* (provinciale).

**Ministère du Procureur général; Tribunaux décisionnels Ontario; Tribunal d'appel des permis; Services généraux (SG-TAMP); anciennement partie des Tribunaux d'appel en matière de permis et de normes de sécurité de l'Ontario,**

- **Vice-présidente : 31 août 2017 – 26 mai 2023    Membre : 9 mars 2016 – 31 août 2017**
- Résoudre et mener des audiences concernant les demandes d'indemnisation et les activités de délivrance de permis réglementées par le gouvernement provincial, y compris les activités des autorités administratives déléguées. Le SG-TAMP exerce sa compétence en vertu de plus de 30 lois provinciales. Le volume élevé de demandes provient notamment de la *Loi de 2019 sur la Commission des alcools et des jeux de l'Ontario*, du *Code de la route (1990)*, de la *Loi de 2019 sur les permis d'alcool et la réglementation des alcools*, de la *Loi de 2002 sur le commerce des véhicules automobiles*, de la *Loi de 2017 sur l'agrément en matière de construction de logements neufs*, de la *Loi de 1990 sur le Régime de garanties des logements neufs de l'Ontario*, de la *Loi de 2002 sur le courtage commercial et immobilier* et de la *Loi de 2022 sur les services funéraires et les services d'enterrement et de crémation*.
- En tant que vice-présidente principale, j'étais chargée d'assurer la direction stratégique globale, la gestion, le mentorat, la supervision quotidienne des membres, l'attribution stratégique des dossiers, l'établissement de relations, la rationalisation des processus, la cohérence et l'efficacité; d'élaborer des programmes de formation sur des sujets tels que l'arbitrage actif, le droit administratif, l'équité procédurale et la justice naturelle; participer aux contrôles des décisions arbitrales par les pairs; de contribuer au leadership jurisprudentiel du Tribunal; d'exercer/de décider des fonctions liées aux ajournements, aux motions et autres requêtes; de mener/faciliter les processus de résolution des litiges, d'évaluation, d'enquête et de prise de décision; d'exercer des fonctions de supervision impliquant des questions juridiques ou procédurales complexes ou nouvelles.
- Mener des audiences et rendre des décisions écrites, gérer activement les dossiers, mener des médiations et des audiences de règlement; commissaire de service pour les demandes urgentes, les requêtes/motions procédurales.

**Ministère du Procureur général; Tribunaux décisionnels Ontario; Tribunal d'appel des permis; Service d'aide relative aux indemnités d'accident automobile du Tribunal d'appel en matière de permis (SAIAA-TAMP); anciennement partie des Tribunaux d'appel en matière de permis et de normes de sécurité de l'Ontario**

- **Vice-présidente : 31 août 2017 – 26 mai 2023    Membre : 9 mars 2016 – 31 août 2017**
- Résoudre et mener les audiences concernant les demandes en vertu de la *Loi sur les assurances*, de l'Annexe sur les indemnités d'accident légales et des règlements respectifs, y compris les demandes en vertu de la Directive sur les blessures légères et les évaluations des déficiences invalidantes.
- Gérer les conférences préparatoires et statuer sur les litiges relatifs aux indemnités d'accident automobile. En tant que membre possédant une vaste expérience en arbitrage, je suis en mesure de mener tous types d'audiences, d'offrir du mentorat et des conseils aux autres membres, notamment sur les techniques de préparation de dossiers, la gestion de la charge de travail, la rédaction de rapports, d'ordonnances et de décisions. Je suis capable d'assurer un leadership jurisprudentiel et de promouvoir la cohérence dans

l'application de la loi en me tenant informée de l'évolution de la jurisprudence et des procédures. Je peux assurer la formation des nouveaux membres et mener à bien des projets spéciaux, selon les besoins.

- J'ai contribué à la rédaction de notes procédurales visant à rationaliser les processus, à assurer la cohérence et l'efficacité dans la manière dont les membres abordent diverses questions, et à améliorer leurs compétences et leurs connaissances. Ces notes portent entre autres sur les personnes autorisées à assister aux audiences du tribunal, les considérations à prendre en compte lorsqu'une des parties est absente, les résumés de décisions sélectionnées et les annotations internes du AIAL; j'ai effectué des examens par les pairs de rapports de conférences préparatoires, d'ordonnances, de décisions et de notes procédurales; j'ai aidé le vice-président dans l'exercice de ses fonctions lorsque cela était nécessaire, en particulier en assumant le rôle de vice-présidente de service pour les contrôles par les pairs, les demandes d'ajournement, les motions et les requêtes en retrait d'une demande.
- Utiliser des techniques d'arbitrage actif pour maintenir un contrôle efficace et garder les parties concentrées pendant les conférences préparatoires et les audiences; établir un climat et une transparence propices aux discussions en vue d'un règlement; faire preuve d'impartialité, d'ouverture d'esprit et d'indépendance dans la prise de décision; écouter activement ce qui est dit; communiquer efficacement à l'oral et à l'écrit; tenir compte des indices verbaux et non verbaux et du ton utilisé dans les échanges; aider les parties qui se représentent elles-mêmes à comprendre le processus afin de faciliter leur participation à l'audience; respecter les besoins en matière de mesures d'adaptation et adapter les procédures; respecter les principes de justice naturelle; faire preuve d'une grande sensibilité aux questions de genre, de capacité, de race, de langue, de culture, de croyance et aux caractéristiques personnelles pouvant influencer le déroulement d'une instance; comprendre et appliquer de manière appropriée les lois, règles et politiques pertinentes tout en respectant les principes de justice naturelle; rendre des décisions claires et précises dans des délais raisonnables; rendre des décisions claires et précises en temps opportun; rédiger des ordonnances compréhensibles, transparentes, intelligibles et concises en utilisant un langage simple; rédiger des décisions dont le ton est approprié et qui tiennent compte des différents points de vue des parties; participer aux contrôles des décisions par les pairs et des décisions juridiques, examiner les dossiers en vue des audiences et déterminer les enjeux; mener les audiences de manière professionnelle, équitable, courtoise, éthique et impartiale, en tenant compte de toutes les circonstances et des questions de justice naturelle; adapter les audiences afin de répondre aux besoins variés des personnes, des parties qui se représentent elles-mêmes et des personnes confrontées à des barrières linguistiques, sans outrepasser les limites imposées à un arbitre; faire preuve de compassion et d'empathie envers les besoins des individus; connaissance approfondie des questions relevant du AIAL, telles que le *Code des droits de la personne* et la *Charte canadienne des droits et libertés*; connaissance des valeurs sociales et des ressources de la collectivité disponibles pour aider les parties confrontées à divers défis; capacité à synthétiser les éléments de preuve oraux et documentaires; contribuer aux travaux du comité; participer bénévolement et apporter son aide aux travaux du comité; s'engager à fournir un service public de haute qualité.

**Ministère du Procureur général; Tribunaux décisionnels Ontario; Commission de la location immobilière (CLI); anciennement partie des Tribunaux de justice sociale de l'Ontario, Vice-présidente : 9 janvier 2020 – 26 mai 2023; Membre : décembre 2006 – 8 mars 2016**

- Rendre des décisions dans les litiges entre propriétaires et locataires; mener des audiences complexes; encadrer et conseiller les membres; assurer un leadership jurisprudentiel et promouvoir la cohérence de la loi en se tenant informé de l'évolution de la jurisprudence et des procédures; recruter, intégrer et former les nouveaux membres et assumer des rôles de direction dans le cadre de projets spéciaux, selon les besoins.
- Participer activement à l'arbitrage, à la rédaction de décisions, à la gestion des dossiers, à l'audience des cas et rendre des décisions motivées en temps opportun.
- Connaissance approfondie des questions relevant d'autres lois que la *Loi sur la location à usage d'habitation*, telles que le *Code des droits de la personne*, la *Charte canadienne des droits et libertés*, la *Loi sur les hypothèques* et la *Loi sur la faillite et l'insolvabilité*.

**Janssen & Associates**, Avocate associée, septembre 1999 à décembre 2006

- Avocate stagiaire chargée de dossiers dans les domaines suivants : litiges, privilèges de la construction, droit des sociétés et droit commercial, droit immobilier et droit de l'immigration. Gestion de dossiers de litige, présentation d'arguments oraux, négociation de règlements, rédaction de documents juridiques, baux, motions, mémoires, affidavits, avis juridiques, documents de clôture, interactions avec les clients.

**Greenspan Humphrey Lavine**, Stagiaire en droit, juillet 1997 à août 1998

- Travailler dans tous les domaines du droit criminel, tant au niveau des procès que des appels; acquérir de l'expérience en matière de procédure et de droit pénal, de conférence préparatoire au procès, d'infractions provinciales, de questions réglementaires, d'audiences de mise en liberté sous caution et de fixation des dates d'audience.

**Fernandes Hearn Theal**, Assistante de recherche, septembre 1996 à mai 1997 (session universitaire)

- Recherche sur la législation américaine et canadienne en matière de responsabilité du fait des produits pour un manuel juridique; synthèse d'une grande quantité de documents, résumé concis des faits et des enjeux; généralisation des idées tirées d'une documentation approfondie et de multiples sources, et identification des concepts essentiels.

**Cour suprême de l'État de New York – Juge Mahoney**, Greffière juridique, janvier 1996 à mai 1996 (session universitaire)

- Participer à tous les aspects de l'administration judiciaire des tribunaux de première instance; examiner les dossiers; rédiger des résumés de dossiers et d'appuis proposés. Recherche juridique et rédaction de mémorandums et d'avis sur des questions juridiques; organisation et synthèse des dossiers relatifs aux procédures spéciales; participation aux motions préalables au procès et formulation de positions juridiques en rédigeant des décisions juridiques et en les communiquant en temps opportun.

**FORMATION :**

- *Faculté de droit de l'Université de Toronto, septembre 1996 – mai 1997; Programme du Comité national sur les équivalences; (appelée au Barreau de l'Ontario en 1999)*
- *State University of New York School of Law, septembre 1994 – mai 1996; Juris Doctor (J.D.) obtenu en juin 1996; (appelée au Barreau de l'État de New York en 1997)*
- *Capital University Law School, septembre 1993 – mai 1994*
- Université de Toronto, Campus de St. George, Trinity College; 1990 – 1993; Baccalauréat ès arts et sciences (B.A.) (spécialisation en commerce, économie et actuariat); juin 1993

**COMPÉTENCES ET CARACTÉRISTIQUES**

1. Leadership :	<ul style="list-style-type: none"><li>• Capacité à inspirer, gérer et mobiliser les équipes.</li><li>• Leadership visionnaire pour orienter l'organisation vers ses objectifs à long terme.</li><li>• Aptitude à prendre des décisions dans des situations difficiles.</li></ul>
2. Réflexion stratégique :	<ul style="list-style-type: none"><li>• Planification à court et à long terme et vision stratégique.</li><li>• Compétences analytiques pour évaluer les tendances du marché, la concurrence et les occasions d'affaires.</li></ul>
3. Compétences en communication :	<ul style="list-style-type: none"><li>• Communication claire et efficace avec les employés, les parties prenantes et le public.</li><li>• Écoute active pour comprendre les perspectives diverses.</li><li>• Capacité à former et à éduquer des groupes variés.</li></ul>
4. Adaptabilité :	<ul style="list-style-type: none"><li>• Capacité à s'adapter aux conditions changeantes du marché.</li><li>• Volonté d'adopter l'innovation et les nouvelles technologies.</li></ul>
5. Compétences financières :	<ul style="list-style-type: none"><li>• Solide compréhension des principes et indicateurs financiers.</li><li>• Capacité à prendre des décisions financières éclairées pour favoriser la croissance de l'organisation.</li></ul>

6. Résolution de problèmes :	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pensée analytique et critique pour relever des défis complexes.</li> <li>• Ouverture d'esprit, neutralité et écoute active.</li> <li>• Capacité à trouver des solutions à des problèmes imprévus.</li> <li>• Capacité à prendre des décisions fondées sur les faits, les politiques et la législation.</li> </ul>
7. Gestion du risque :	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacité à évaluer et à gérer efficacement les risques.</li> <li>• Volonté de prendre des risques calculés pour obtenir un avantage stratégique.</li> </ul>
8. Compétences interpersonnelles :	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aptitude à collaborer et à établir des relations avec les parties prenantes internes et externes.</li> <li>• Compétences en résolution de conflits et en négociation.</li> <li>• Empathie, amabilité, patience, écoute attentive, excellentes compétences en communication.</li> <li>• Équité, impartialité, ouverture d'esprit, neutralité, respect.</li> </ul>
9. Gestion des personnes :	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Développement des talents et planification de la relève.</li> <li>• Création d'une culture organisationnelle positive.</li> <li>• Promotion et offre d'occasions de développement professionnel et éducatif.</li> </ul>
10. Leadership éthique :	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Démonstration et promotion de courtoisie, de professionnalisme et de comportement éthique au sein de l'organisation.</li> <li>• Respect des principes d'intégrité, de responsabilité et de transparence.</li> </ul>
11. Perspective globale :	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Connaissance et compréhension des tendances commerciales mondiales.</li> <li>• Maîtrise de la navigation dans les écarts culturels d'un marché mondialisé.</li> </ul>
12. Innovation :	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promotion d'une culture d'innovation au sein de l'organisation.</li> <li>• Volonté d'adopter et de promouvoir le changement.</li> <li>• Recherche de solutions qui reflètent les objectifs et les besoins globaux.</li> </ul>
13. Gestion du temps :	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilisation efficace et judicieuse du temps.</li> <li>• Modélisation adaptable et agile pour traiter les tâches prioritaires.</li> </ul>
14. Relations publiques :	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestion de l'image publique et de la réputation de l'organisation.</li> <li>• Engagement positif et stratégique avec les médias et le public.</li> </ul>
15. Résilience :	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aptitude à rebondir après des échecs et à tirer des leçons de ses erreurs; volonté d'aller de l'avant.</li> <li>• Souplesse et capacité à s'adapter aux changements d'échéances, aux priorités concurrentes, aux défis, tout en projetant une vision positive et commune.</li> <li>• Intelligence émotionnelle pour faire face aux défis avec sang-froid.</li> <li>• Capacité à gérer les renseignements hautement sensibles et émotionnels de manière indépendante.</li> </ul>

### **ENGAGEMENT PROFESSIONNEL ET COMMUNAUTAIRE :**

- SOAR/OPD : Certificate in Adjudication Hearing Simulation Facilitator (Certificat de facilitateur en simulation d'audience d'arbitrage), mai 2025; Inclusive and Accessible Adjudication Program Facilitator (Programme de facilitateur d'arbitrage inclusif et accessible), mars 2025; Administrative Law Presenter (Présentatrice en droit administratif), février 2025 / avril 2025

- Rubin Thomlinson – Investigating Non-human rights allegations (Enquêtes sur des allégations non fondées sur les droits de la personne) (mars 2025); Reviewing University Sexual Violence Policies (Analyse des politiques universitaires en matière de violence sexuelle) (mars 2025); The Top 10 Workplace Investigation Cases of 2024 (Les 10 principales décisions en matière d'enquêtes en milieu de travail de 2024) (janvier 2025)
- Membre du conseil d'administration de John Howard Society Peel-Halton-Dufferin, septembre 2024
- York Region Paralegal Network – 6<sup>e</sup> Sommet annuel du droit, 23 novembre 2024 (conférencière)
- HCLA Professional Success – Assemblée générale annuelle, dîner présidentiel, 7 novembre 2024 – (conférencière)
- HCLA Resilience – Équilibre des engagements; événement de réseautage pour femmes – 15 septembre 2024 – (conférencière)
- Barreau de l'Ontario – Sommet sur les droits de la personne – Principales décisions et mise à jour du TDPO – 5 décembre 2023 (conférencière)
- Association du Barreau de l'Ontario – Annual update on Human Rights – 24 mai 2023 (conférencière)
- Canada Labour and Employee Relations Network – Conférencière principale
- SOAR : 31<sup>e</sup> conférence annuelle : Telephone Talk : Adaptive Approaches to Early Resolution – utilisation d'approches novatrices pour améliorer la résolution précoce, novembre 2019 (présentatrice)
- SOAR : Ethics in Adjudicative Justice (L'éthique dans la justice arbitrale), août 2017 (présentatrice)
- Mentor auprès d'avocats récemment assermentés/jeunes avocats
- Assemblée générale annuelle de la Paralegal Society of Ontario – Professionalism, Integrity, and Civility in Administrative Tribunal Settings (Professionnalisme, intégrité et courtoisie dans les tribunaux administratifs) (conférencière principale)
- Juge bénévole pour le programme de pratique du droit de l'Université métropolitaine de Toronto (anciennement Université Ryerson)
- Membre du conseil d'administration de Centraide, présidente du comité d'investissement communautaire, Groupe consultatif de gestion, Prix de la Bhayana Family Foundation, Comité d'évaluation des partenaires
- Hellenic Canada Lawyers Association, Membre du conseil d'administration et directrice des relations communautaires (2012 – 2016)
- HOPE : Helping Others Prophet Elias (2012 à aujourd'hui)
- Conseil des parents – École publique Erin Center – septembre 2007 à 2016; vice-présidente/présidente du comité de financement (2012 – 2014)
- Conseil des parents – École publique Credit Valley – septembre 2007 à 2014; vice-présidente/présidente du comité de financement (2012 – 2014)
- Conseil des parents – École publique de Middlebury – septembre 2005 à septembre 2007 (trésorière)
- Hellenic Canadian Board of Trade – janvier 2000 à avril 2001 (Conseil d'administration – secrétaire)
- American Hellenic Educational Progressive Association – 1987 à 1996; Membre du conseil d'administration (septembre 1992 à 1994)

#### **AFFILIATIONS À DES ORGANISATIONS PROFESSIONNELLES :**

- |  |  |  |
|--|--|--|
| • Barreau de l'Ontario                           | • Association des avocats de Peel              | • Phi Delta Phi International Legal                |
| • Association du Barreau canadien                | • Association du Barreau de l'État de New York | Fraternity   |
| • Society of Ontario Adjudicators and Regulators | • Réseau ontarien d'éducation juridique        | • Institut canadien d'administration de la justice |
|  | • Hellenic Canadian Lawyers Assn               |  |



**Arian Sultafa, CRIC-CISR, LL. B. B. Sc.**  
4789 Yonge Street, bureau 402  
Toronto (Ontario) M2N 0G3  
C :

[www.yongeimmigration.com](http://www.yongeimmigration.com)

## RÉSUMÉ

Consultant en immigration accompli et axé sur les résultats, cumulant plus de 24 ans de pratique reconnue et conforme en immigration au Canada. Maîtrise tous les domaines liés à l'immigration — résidence temporaire et permanente, regroupement familial, catégories économiques et des gens d'affaires, et citoyenneté. Possède une connaissance approfondie des procédures et des règlements des tribunaux, avec une expérience avérée en matière de défense efficace et de représentation réussie devant toutes les sections de la Commission de l'immigration et du statut de réfugié. Possède plus de dix ans d'expérience en tant que formateur passionné dans le cadre des programmes de consultants en immigration, offrant un enseignement et une formation de haut niveau aux futurs professionnels du secteur. Fait preuve d'une compréhension approfondie de la législation, des règles de procédure, de la jurisprudence et des règlements gouvernementaux pertinents, assurant ainsi une conformité complète et le respect des normes les plus élevées en matière de conduite professionnelle.

## QUALIFICATIONS/COMPÉTENCES

- Titulaire de permis en règle auprès du Collège des consultants en immigration et en citoyenneté (Collège), détenant la catégorie de permis N3 – CRIC-CISR.
- Maîtrise approfondie de la législation applicable, des Règlements administratifs, des règlements, du Code de déontologie, des règles de procédure et des dossiers soumis au Comité du Tribunal.
- Excellentes compétences en rédaction et en recherche juridiques, préparation systématique de rapports et d'observations clairs, complets et concis, étayés par des motifs solides.
- Représentation étendue de clients lors d'audiences orales, en personne et virtuellement, avec une solide expérience en matière de défense efficace et de résultats positifs.
- Grande maîtrise des audiences virtuelles, mettant à profit les technologies de pointe pour assurer le bon déroulement et le professionnalisme des procédures.
- Discernement, discrétion et détermination dans des dossiers complexes et sensibles, tout en faisant preuve de professionnalisme et d'intégrité.
- Solides aptitudes analytiques pour déterminer, organiser et évaluer les faits et enjeux juridiques pertinents, afin de favoriser une prise de décision éclairée et une prise en charge stratégique des dossiers.
- Résolution des conflits et recherche d'un consensus entre les parties prenantes grâce à une expérience pratique et une bonne compréhension.
- Connaissance approfondie des rôles et responsabilités des professionnels de l'immigration, respect des normes éthiques les plus élevées et des pratiques exemplaires.
- Compréhension approfondie du droit administratif et de son application dans le contexte de l'immigration, garantissant une conformité avec la réglementation et une défense efficaces.

- Respect des cadres et des normes réglementaires professionnel, favorisant une conformité constante avec les exigences et les attentes du secteur.
- Sensibilisation proactive au milieu professionnel, aux normes réglementaires et aux pratiques en constante évolution façonnant le travail des professionnels de l'immigration.
- Compréhension approfondie du contexte plus large du milieu professionnel, de la collectivité et du gouvernement au sein duquel le Collège exerce ses activités, et engagement envers la gouvernance, la responsabilisation et l'amélioration continue.
- Maîtrise avancée de l'informatique, y compris des compétences de niveau expert dans Microsoft Outlook, Word, Excel et PowerPoint, afin de documenter, communiquer et présenter efficacement des renseignements complexes.

## EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Juillet 2021 à aujourd'hui **Université Queen's, Faculté de droit – KINGSTON (ONTARIO)**  
 Professeur adjoint – GDipICL  
 ICL 820 – Ethics and Professional Responsibility (Éthique et responsabilité professionnelle)/ICL 850 – Family Class Immigration (Immigration dans la catégorie du regroupement familial)/ICL 830 – Temporary Entry (Séjour temporaire)/ICL 870 – Enforcement (Application de la loi)  
 Coordinating (Lead) Instructor (Formateur principal chargé de la coordination de l'application de la loi) – ICL 820 – Ethics and Professional Responsibility (Éthique et responsabilité professionnelle)

- Diriger la conception des programmes d'études, l'élaboration des évaluations et la prestation des cours, en s'assurant de l'exhaustivité et de la rigueur de l'enseignement offert dans les matières assignées.
- Fournir tous les éléments du contenu des cours en ligne en stricte conformité avec les normes établies du programme d'études et les lignes directrices de l'établissement d'enseignement.
- Encadrer les étudiants dans le développement des habiletés juridiques, en reliant systématiquement les objectifs d'apprentissage des cours à des expériences pratiques pertinentes et concrètes.
- Organiser des classes dirigées en mode synchrone et coordonner des activités synchrones, en utilisant la technologie de vidéoconférence afin de favoriser des milieux d'apprentissage interactifs et efficaces.
- Dans le cadre du cours ICL 820 – Ethics and Professional Responsibility (Éthique et responsabilité professionnelle) : Effectuer l'examen et la révision des ressources, du guide des classes dirigées et des présentations PowerPoint hebdomadaires destinés aux formateurs chargés des classes dirigées, effectuer la préparation, l'examen et la mise à jour du matériel pédagogique, confirmer le calendrier des classes dirigées pour les formateurs en plus de planifier et de mettre en œuvre les séances d'orientation et de formation des nouveaux formateurs.

Janvier 2022 à mai 2022 **Université Queen's, Faculté de droit – KINGSTON (ONTARIO)**  
 Consultant pédagogique – GDipICL  
 ICL 820 – Ethics and Professional Responsibility (Éthique et responsabilité professionnelle)

- Soutien en matière de consultation portant sur l'éthique et la responsabilité professionnelle.
- Définition et développement proactifs d'une série d'outils propres à chacun des cours en vue de soutenir la mise en œuvre efficace des modules.
- Élaboration d'outils d'évaluation standardisés pour les travaux écrits, favorisant une plus grande cohérence dans la notation et réduisant les disparités aux deux extrémités du spectre de notation. Ces outils ont favorisé l'équité et la transparence dans l'évaluation, en fournissant des critères clairs tant pour les formateurs que pour les étudiants.
- Formulation stratégique de messages pédagogiques fondamentaux, associés à des calendriers et sujets particuliers, et création de modèles de communication pour améliorer l'approche des formateurs.

Juillet 2020 à mai 2021     ***Anderson College of Health, Business and Technology – TORONTO (ONTARIO)***  
Formateur du programme d'études de consultant en immigration (PECI) agréé

Avril 2019 à juin 2020     ***CDI College – TORONTO (ONTARIO)***  
Formateur du programme accrédité PECI

Juin 2014 à avril 2019     ***Academy of Learning College – TORONTO (ONTARIO)***  
Formateur du PECI agréé

- Conférences et formations professionnelles approfondies sur un large éventail de sujets liés à l'immigration, notamment le droit de l'immigration et les politiques d'immigration au Canada, le parrainage familial, la protection des réfugiés, le séjour temporaire/l'étude d'impact sur le marché du travail (EIMT), les catégories économiques (gens d'affaires et travailleurs qualifiés), le droit administratif, la pratique et la procédure devant les tribunaux, l'éthique et la responsabilité professionnelle, la pratique professionnelle et le service à la clientèle pour les consultants en immigration.
- Programmes de cours, ressources pédagogiques et outils d'évaluation conçus par des experts et mis à jour continue afin d'assurer leur pleine conformité avec les normes réglementaires du Collège.
- Accompagnement personnalisé dans le cadre des études et de la carrière, mentorat auprès des étudiants tant pour leur avancement professionnel que pour le perfectionnement de leurs compétences juridiques.
- Conformité aux règlements du programme et aux politiques d'intégrité académique.

Depuis septembre 2019     ***Yonge Canada Immigration – TORONTO (ONTARIO)***  
Fondateur et consultant principal en immigration

- Représentation complète d'une clientèle diversifiée au Canada et à l'étranger, assistance dans un large éventail de questions liées à l'immigration et établissement d'un partenariat fiable pour faciliter leur intégration dans la société canadienne.

- Supervision de tous les aspects du processus de visa et d'immigration, accompagnement professionnel des clients à chaque étape du processus afin de garantir transparence, conformité et résultats optimaux.
- Conseils et représentation des immigrants potentiels auprès de Citoyenneté et Immigration Canada, de la Commission de l'immigration et du statut de réfugié et de l'Agence des services frontaliers du Canada.
- Supervision de la préparation de tous les documents pertinents relatifs aux visas et à l'immigration et vérification de leur réception dans les délais prescrits.
- Efforts constants pour fournir une représentation juridique distinguée et exceptionnelle, démontrant un engagement sans faille à dépasser les attentes des clients et à maintenir une réputation d'expertise, d'intégrité et de fiabilité.
- Fourniture de services efficaces de défense et de représentation devant toutes les sections de la Commission de l'immigration et du statut de réfugié (CISR), représentation de clients dans le cadre de demandes d'asile et d'appels, d'examens de détention, d'audiences d'interdiction de territoire, de parrainage, de résidence et d'appels de mesures de renvoi.
- Préparation et présentation d'observations et arguments écrits et oraux complets concernant des demandes et procédures complexes en matière d'immigration.

Mai 2002 à  
août 2019

***Allan S. Blott c.r., Société professionnelle d'avocats – TORONTO (ONTARIO)***  
**Avocats et procureurs**  
 Consultant principal en immigration

- Recherche, étude et mise à jour des connaissances relatives à l'évolution des lois, réglementations et politiques en matière d'immigration, en appliquant systématiquement cette expertise à diverses situations rencontrées par les clients.
- Interprétation des lois, des décisions judiciaires et des règlements afin de résoudre les problèmes d'immigration des particuliers et des gens d'affaires.
- Gestion de nombreuses communications avec les clients tout en préparant et en déposant simultanément plusieurs dossiers dans un environnement dynamique.
- Consultation avec des collègues spécialisés dans les questions juridiques pertinentes et vérification des fondements des décisions juridiques.
- Réalisation d'entretiens avec des entreprises et des particuliers afin de répondre à leurs préoccupations en matière d'immigration.
- Examen et évaluation des documents afin de déterminer l'admissibilité des candidats et de relever les lacunes éventuelles.
- Assistance juridique fournie dans le cadre de demandes de statut temporaire et permanent.
- Assistance juridique fournie dans le cadre de demandes de visa pour étudiants internationaux.
- Accompagnement des candidats et des représentants des ressources humaines tout au long du processus de demande de visa, y compris les délais de traitement, les prolongations, les amendements, les transferts et les annulations.
- Détermination, analyse et évaluation des options de résolution, obtention de conseils pour traiter efficacement les problèmes des clients.

- Tenue de dossiers organisés conformément aux procédures et aux exigences du bureau et du CRCIC.
- Démonstration de solides compétences en matière de service à la clientèle grâce à une évaluation précise des besoins et au respect d'échéances exigeantes.
- Examen des demandes, recherche des réponses appropriées et préparation de réponses écrites pour faire suite aux questions des clients.
- Rédaction d'une grande variété de rapports, d'analyses, de mémorandums et de notes d'information de haut niveau.

## ÉDUCATION ET FORMATION

Programme d'étude de consultant en immigration (grande distinction)

**SENECA COLLEGE – TORONTO (ONTARIO)**

Juin 2005

Diplôme en communication parajuridique (grande distinction)

**CAREER CANADA COLLEGE – TORONTO (ONTARIO)**

Mai 2002

Baccalauréat en droit

**UNIVERSITY OF TIRANA – FACULTÉ DE DROIT, ALBANIE**

(South East European Law School Network)

Mars 1994

Baccalauréat ès sciences

**« UBT » UNIVERSITY OF TIRANA, KAMËZ**

**FACULTÉ DES SCIENCES – TIRANA, ALBANIE**

Février 1993

## ASSOCIATIONS PROFESSIONNELLES

- Membre de l'Association Canadienne des Conseillers Professionnels en Immigration (ACCPI)

## AUTRES ENGAGEMENTS

- Conférencier invité fréquent lors d'ateliers, séminaires et programmes de formation continue agréés par le Collège sur des sujets liés à l'immigration au Canada, y compris l'éthique et la déontologie.
- Expert en la matière désigné pour fournir des commentaires et faire part de son expertise dans le cadre du Programme de spécialisation du Collège pour la CISR (SI, SPR et SAR) conçu pour renforcer les compétences des CRIC qui comparaissent devant la CISR. (février à avril 2021)
- Collège – Membre du comité d'examen ÉRA du Programme de spécialisation (septembre 2021 à aujourd'hui).
- Collège – Membre du groupe d'experts en la matière pour l'élaboration des questions d'examen du Programme de spécialisation (mars 2022 à aujourd'hui).

- Collège – Membre du groupe d’experts en la matière pour la validation des normes et des clés d’examen du Programme de spécialisation (mai 2022 à aujourd’hui).
- Collège – Participant à un groupe de discussion sur la réglementation du contrat de service professionnel, apportant de la rétroaction professionnelle visant à renforcer le cadre réglementaire.

## **RÉFÉRENCES :**

Sharry Aiken – Directrice académique GDipICL, professeure, Faculté de droit, Queen’s University

Adresse courriel :

Stanislav Belevici – CRIC-CISR, président et chef de la direction par intérim du Collège

Adresse courriel :

---

**NOTE**

---

À l'attention du : **Conseil d'administration**

De : **Ben Rempel**  
Président, Comité de la gouvernance et des mises en candidature

Objet : **Ordre du jour, point 7.3 – Reconduction de mandats proposée pour le Comité du Tribunal**

Date : **27 novembre 2025**

---

**Sommaire**

Le Comité de la gouvernance et des mises en candidature (CGMC) recommande l'approbation par le conseil d'administration (CA) de la reconduction de mandat proposée pour le Comité du Tribunal.

Le Comité du Tribunal (Comité de discipline, Comité de l'aptitude à pratiquer et Comité d'appel du registraire) est un organe de décision qui, conformément à l'article 58 de la Loi et aux paragraphes 28.1, 38.3 et 30.1 du Règlement administratif, doit instruire toutes les plaintes qui lui sont renvoyées par le Comité des plaintes ou les appels des décisions du registraire. Le Comité du Tribunal du Collège rend des décisions sur les faits et la pénalité concernant la conduite professionnelle, l'inaptitude et les questions touchant le permis d'exercice. Le Comité dispose de pouvoirs, en vertu de l'article 66 de la Loi sur le Collège, pour contraindre une personne à déposer des éléments de preuve et à produire des documents, pour faire prêter serment et recevoir des éléments de preuve.

Conformément au paragraphe 29(2) de la Loi sur le Collège, les membres du Comité sont nommés par le CA. À la fin de l'année, le président du Comité du Tribunal et le personnel du bureau du Tribunal évaluent les besoins du Comité afin de déterminer s'il est nécessaire de recruter d'autres membres pour y siéger. Nous demandons au CGMC de recommander au CA la reconduction du mandat des 25 membres sortants du Comité du Tribunal indiqués ci-dessous. Nous demandons également la nomination (dans une note séparée) de trois nouveaux membres : un vice-président et deux membres (CRIC) au sein du Comité.

**Action demandée**

**QUE :** soit approuvée la reconduction de mandats proposée pour le Comité du Tribunal d'une durée maximale de cinq ans (conformément au paragraphe 29(3) de la Loi).  
\*Précédemment, le CGMC a recommandé des nominations pour des mandats d'un an, compte tenu de l'entrée en vigueur prévue du nouveau Règlement d'application.

## **Discussion/Analyse**

Le Comité du Tribunal compte trois sous-comités distincts : le Comité de discipline, le Comité de l'aptitude à pratiquer et le Comité d'appel du registraire. Ces trois comités ont pour tâche de prendre les décisions définitives sur le professionnalisme et la compétence (Comité de discipline), les aptitudes physiques et mentales (Comité de l'aptitude à pratiquer) et la délivrance de permis (Comité d'appel du registraire).

### **Comité de discipline, Comité de l'aptitude à pratiquer et Comité d'appel du registraire**

Le Comité de discipline et le Comité d'appel du registraire exercent des fonctions décisionnelles officielles. Ces comités sont dirigés par un président et un vice-président principal qui aident à établir les règles de procédures et les lignes directrices en matière de pratique pour les comités et à évaluer leur rendement global ainsi que leurs besoins constants. Le président, le vice-président principal et les autres vice-présidents ont également des responsabilités décisionnelles plus importantes que celles des membres en titre.

Dans le cadre de leur arbitrage, les membres siègent généralement en qualité de jury composé de trois membres parmi lesquels au moins un membre est titulaire de permis (c.-à-d. CRIC ou CRIEE) et un membre n'est pas titulaire de permis (c.-à-d. représentant du public).

Ken Atkison, vice-président, ne sollicite pas la reconduction de son mandat au sein du Comité du Tribunal. Deux des membres du Comité du Tribunal, Satpaul Singh Johal et Perminder Sidhu, ont quitté leur poste de membres (CRIC) au sein du Comité, mais souhaitent y poursuivre leur travail en tant que représentants du public.

La présidente du Comité du Tribunal et la gestionnaire, tribunaux, mènent actuellement des entrevues afin de pourvoir les trois postes vacants suivants : un vice-président et deux membres (CRIC) au sein du Comité. Les informations relatives aux nouvelles nominations recommandées font l'objet d'une note séparée.

### **Reconductions de mandat**

La reconduction du mandat des 25 personnes ci-dessous au sein du Comité de discipline, du Comité d'appel du registraire et du Comité de l'aptitude à pratiquer est recommandée pour une durée d'au moins un an.



<b>Candidat·e</b>	<b>Rôle</b>
Cindy Ramkissoon-Shears	<p>CRIC, présidente</p> <p>M<sup>me</sup> Ramkissoon-Shears a bénéficié de droits acquis de la Société canadienne de consultants en immigration (SCCI) en tant que CRIC depuis octobre 2011. Elle est membre du Comité du Tribunal du Collège depuis 2012 et présidente du Comité depuis 2018.</p>
Laurie Sanford	<p>Représentante du public, vice-présidente principale</p> <p>M<sup>me</sup> Sanford est avocate et siège au Comité du Tribunal du Collège en tant que vice-présidente principale depuis 2019. M<sup>me</sup> Sanford a été vice-présidente du Tribunal d'appel en matière de permis (TAMP) qui se prononce sur les demandes et règle des différends concernant les demandes d'indemnisation et les activités de délivrance de permis réglementées par le gouvernement provincial, y compris les activités des autorités administratives déléguées. M<sup>me</sup> Sanford a siégé à la Commission d'étude des soins aux animaux.</p>
Eli Fellman	<p>Représentant du public, vice-président</p> <p>M. Fellman est avocat et siège au Comité du Tribunal du Collège en tant que vice-président depuis 2019. Il est avocat-conseil principal pour Tribunaux décisionnels Ontario. Il a été vice-président du Tribunal des droits de la personne de l'Ontario et de la Commission de la location immobilière et membre du Tribunal du logement de l'Ontario.</p>
Susan Joyce Heakes	<p>Représentante du public, vice-présidente</p> <p>M<sup>me</sup> Heakes est avocate et siège au Comité du Tribunal du Collège en tant que vice-présidente depuis 2019. Elle est également membre de la Commission du consentement et de la capacité et fait office de conseillère juridique indépendante pour les Comptables professionnels agréés de l'Ontario (CPA Ontario).</p>
Marcel Mongeon	<p>Représentant du public, vice-président (bilingue)</p> <p>M. Mongeon est avocat et siège au Comité du Tribunal du Collège en tant que vice-président depuis 2019. M. Mongeon est un médiateur et arbitre et a présidé le Comité de discipline</p>

	<p>du Collège des agents de brevets et des agents de marques de commerce.</p> <p>Il est également juge suppléant à la Cour des petites créances de Hamilton depuis 1993.</p>
Kathleen Gowanlock	<p>Représentante du public, vice-présidente (bilingue)</p> <p>M<sup>me</sup> Gowanlock est avocate et a été nommée récemment par le CA en septembre 2025. Elle a siégé à plusieurs conseils d'arbitrage, notamment la Commission du consentement et de la capacité, la Commission des libérations conditionnelles du Canada et le Conseil de l'ordre des arpenteurs-géomètres de l'Ontario, où elle a participé à l'arbitrage de litiges.</p> <p>De plus, M<sup>me</sup> Gowanlock possède de l'expérience en matière d'immigration, celle-ci ayant représenté des clients devant la Commission de l'immigration et du statut de réfugié.</p>
Mohammed Allouche	<p>CRIC, membre (bilingue)</p> <p>M. Allouche est CRIC depuis novembre 2012. Il s'est joint au Comité du Tribunal du Collège en 2019.</p>
Annie Beaudoin	<p>CRIC, membre (bilingue)</p> <p>M<sup>me</sup> Beaudoin est CRIC depuis février 2020. Elle a précédemment travaillé comme agente d'immigration pour le Consulat général du Canada à Los Angeles et a enseigné à l'Université de Montréal.</p>
Sylvie Bertrand	<p>CRIC, membre (bilingue)</p> <p>M<sup>me</sup> Bertrand a bénéficié de droits acquis de la SCCI en tant que CRIC depuis août 2011. Elle est membre du Comité du Tribunal du Collège depuis 2014. Elle est gestionnaire pour IMEDA, Immigration Education Alliance, et a également enseigné le programme d'immigration au Cégep de Saint-Laurent.</p>
Ben Fok	<p>CRIC, membre</p> <p>M. Fok a bénéficié de droits acquis de la SCCI en tant que CRIC depuis octobre 2011. Il est membre du Comité du Tribunal du</p>

	Collège depuis 2012. Il a donné le cours portant sur le diplôme de consultant en immigration en Colombie-Britannique.
Satpaul Singh Johal	<p>Représentant du public, membre</p> <p>M. Johal a bénéficié de droits acquis de la SCCI en tant que CRIC depuis septembre 2011. Il est membre du Comité du Tribunal du Collège depuis 2012. En juin 2024, il a démissionné comme titulaire de permis du Collège et siège depuis au Comité du Tribunal en tant que représentant du public.</p>
John Lironi	<p>CRIC, membre</p> <p>M. Lironi a bénéficié de droits acquis de la SCCI en tant que CRIC depuis octobre 2011. Il est membre du Comité du Tribunal depuis 2012.</p>
Rakesh Mehta	<p>CRIC, membre</p> <p>M. Mehta a bénéficié de droits acquis de la SCCI en tant que CRIC depuis juillet 2011. Il est membre du Comité du Tribunal depuis 2012.</p>
Sandrine Ponpon-Kataully	<p>CRIC, membre (bilingue)</p> <p>M<sup>me</sup> Ponpon-Kataully est devenue CRIC en avril 2018. Elle est membre du Comité du Tribunal depuis 2019. Titulaire d'un diplôme de droit, elle a travaillé en tant que commis judiciaire à la Cour des petites créances, greffière-monitrice, greffière adjointe et juge de paix au ministère de la Justice du Manitoba.</p>
Perminder Sidhu	<p>Représentant du public, membre</p> <p>M. Sidhu a bénéficié de droits acquis de la SCCI en tant que CRIC depuis juillet 2011. Il est membre du Comité du Tribunal depuis avant 2012. En juin 2025, sa demande de statut inactif a été approuvée par le Collège et il n'exerce pas sa pratique pour le moment. Il souhaite continuer à siéger au Comité du Tribunal en tant que représentant du public.</p>
Vincenzina (Enza) Buffa	<p>Représentante du public, membre</p> <p>M<sup>me</sup> Buffa est parajuriste et médiatrice, en plus d'être membre du Comité du Tribunal du Collège depuis 2019. Elle a été arbitre pour Tribunaux décisionnels Ontario.</p>
Alisa Chaplick	Représentante du public, membre

	<p>M<sup>me</sup> Chaplick est avocate et membre du Comité du Tribunal du Collège depuis 2019. Elle est présidente du Comité de discipline de l'Office de réglementation de la construction des logements. De plus, elle est membre de la Commission d'étude des soins aux animaux et de la Commission de la sécurité-incendie. Elle est aussi membre du Comité de discipline et du Comité d'inscription de l'Ordre des ingénieurs de l'Ontario.</p>
Louis-René Gagnon	<p>Représentant du public, membre (bilingue)</p> <p>M. Gagnon est membre du Comité du Tribunal du Collège depuis 2012. Il a travaillé comme chargé de cours pour le programme Service-Conseil en immigration du Cégep de Saint-Laurent, mais aussi comme conseiller au ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles.</p>
Teddy Kwan	<p>Représentant du public, membre</p> <p>M. Kwan est avocat et membre du Comité du Tribunal du Collège depuis 2019. Il donne le cours de parajuriste au Anderson College of Health, Business &amp; Technology à Windsor.</p>
Joanne Lau	<p>Représentante du public, membre</p> <p>M<sup>me</sup> Lau est avocate et membre du Comité du Tribunal du Collège depuis 2019. Elle est directrice intérimaire des services juridiques de la Chinese and Southeast Asian Legal Clinic (CSALC), dont elle a été l'avocate attitrée pendant plus de 20 ans. Pendant cette période, elle a représenté des clients devant la Section d'appel de l'immigration et la Cour fédérale sur des questions relatives à l'immigration. Elle a présidé la Commission du consentement et de la capacité de l'Ontario et est actuellement membre du Tribunal des licences de Toronto.</p>
Sonia Light	<p>Représentante du public, membre</p> <p>M<sup>me</sup> Light est avocate et membre du Comité du Tribunal du Collège depuis 2019.</p>
Sabita Maraj	<p>Représentante du public, membre</p> <p>M<sup>me</sup> Maraj est parajuriste et membre du Comité du Tribunal du Collège depuis 2019. Elle siège également au Tribunal du Barreau de l'Ontario et a été arbitre auprès de la Commission du consentement et de la capacité.</p>
Guy Marcel Nono	<p>Représentant du public, membre (bilingue)</p>

	<p>M. Nono est membre du Comité du Tribunal du Collège depuis 2019. Il est titulaire d'un doctorat (LL. D.) en droit international public de l'Université Laval. Il travaille à son compte en tant que rédacteur juridique. Il a travaillé bénévolement comme assistant de recherche juridique au Cameroun. Il a également travaillé comme assistant de recherche juridique et chargé de cours associé dans le cadre d'un cours de droit international public à l'Université Laval et comme assistant de recherche juridique au Centre pour l'innovation dans la gouvernance internationale.</p>
Alicia Peters	<p>Représentante du public, membre</p> <p>M<sup>me</sup> Peters est membre du Comité du Tribunal du Collège depuis 2016. Elle est actuellement directrice des initiatives pour la First West Credit Union en Colombie-Britannique.</p>
Oriana Trombetti	<p>Représentante du public, membre</p> <p>M<sup>me</sup> Trombetti est avocate et membre du Comité du Tribunal du Collège depuis 2019. Elle est également l'ombudsman de la Commission de la capitale nationale à Ottawa.</p>

---

## NOTE

---

À l'attention du : **Conseil d'administration**

De : **Ben Rempel**  
Président, Comité de la gouvernance et des mises en candidature

Objet : **Ordre du jour, point 7.3 – Reconduction de mandats proposée pour le Comité des plaintes**

Date : **27 novembre 2025**

---

### Sommaire

Le Comité de la gouvernance et des mises en candidature (CGMC) recommande l'approbation par le conseil d'administration (CA) de la reconduction de mandats proposée pour le Comité des plaintes.

Le Comité des plaintes est un comité d'examen qui, conformément au paragraphe 48(1) de la Loi sur le Collège, doit examiner toutes les plaintes que lui renvoie le Collège ou le registraire et peut, s'il a des motifs raisonnables de soupçonner qu'un titulaire de permis a commis un manquement professionnel ou fait preuve d'incompétence, renvoyer la plainte pour qu'une enquête sur la conduite soit menée. Le Comité dispose d'autres options pour les plaintes moins graves qui lui sont soumises, y compris, mais sans s'y limiter, un avertissement officiel, de l'encadrement ou des modalités en matière de règlement. Conformément au paragraphe 57(1) de la Loi, le Comité peut aussi renvoyer une plainte, en tout ou en partie, devant le Comité de discipline.

Conformément au paragraphe 29(2) de la Loi, les membres du Comité sont nommés par le CA. À la fin de chaque année civile, le personnel du Collège évalue les besoins du Comité afin de déterminer s'il est nécessaire de recruter d'autres membres pour y siéger. Cette année, le personnel ne recommande la nomination d'aucun nouveau membre au Comité. Toutefois, le CGMC est invité à recommander au CA la reconduction du mandat des membres actuels du Comité des plaintes.

### Action demandée

**QUE :** la reconduction du mandat des membres actuels du Comité des plaintes pour un mandat supplémentaire d'un an au sein du Comité des plaintes soit par la présente approuvée par le CA.

## **Comité des plaintes**

Lorsqu'une plainte est déposée contre un titulaire de permis, le Comité des plaintes en effectue l'examen en analysant les informations recueillies par le personnel du Collège. Si le Comité des plaintes a des motifs raisonnables de soupçonner qu'un titulaire de permis a commis un manquement professionnel ou fait preuve d'incompétence, le Comité peut renvoyer la plainte pour enquête, renvoyer une plainte en tout ou partie au Comité de discipline, adresser un avertissement au titulaire de permis ou renvoyer la plainte au processus de règlement des différends.

Dans le cadre de leur examen, les membres siègent généralement en qualité de jury composé de trois membres parmi lesquels au moins un membre est titulaire de permis (c.-à-d. CRIC ou CRIEE) et un membre n'est pas titulaire de permis (c.-à-d. représentant du public).

### **Reconductions de mandat**

La reconduction du mandat des personnes ci-dessous est recommandée au Comité des plaintes pour une durée d'un an :

<b>Candidat·e</b>	<b>Rôle</b>
Bruce Perreault, CRIC	M. Perreault est membre du Comité des plaintes depuis de nombreuses années.  M. Perreault est titulaire d'un baccalauréat ès arts de l'Université de Montréal et d'un baccalauréat en droit (LL. B) de l'Université McGill. Il a été l'un des directeurs fondateurs de l'Association Canadienne des Conseillers Professionnels en Immigration (ACCPPI).
Carl Wurfel, CRIC	M. Wurfel est membre du Comité des plaintes depuis 2016. Il exerce sa pratique de CRIC à Edmonton, en Alberta, et son cabinet d'immigration traite tous les types de dossiers d'immigration, y compris les appels.
Daniela Lima, CRIC	M <sup>me</sup> Lima est devenue consultante réglementée en immigration canadienne (CRIC) en 2013 et est membre du Comité des plaintes et du Comité de discipline depuis 2015. Bien qu'elle ait mis l'exercice de sa pratique sur pause pendant quelques années pour gérer une entreprise familiale, elle a continué d'apporter sa contribution au secteur de l'immigration en siégeant au Comité des plaintes en tant que membre du public. M <sup>me</sup> Lima a recommencé à exercer sa pratique de services-conseils en immigration en 2022. M <sup>me</sup> Lima se spécialise dans les programmes d'immigration économique, tels que le



	Programme des travailleurs qualifiés (fédéral) et la catégorie de l'expérience canadienne, ainsi que dans les programmes de regroupement familial, notamment le parrainage d'époux et le parrainage de parents et grands-parents.
Hadi Mansouri, CRIC	<p>M. Mansouri est le fondateur du cabinet d'immigration Mansouri, qu'il a mis sur pied en 2014. En tant que parajuriste agréé de l'Ontario depuis 2015 et consultant en immigration autorisé depuis 2014, la pratique de M. Mansouri est ancrée dans la prestation de services juridiques et d'immigration complets, axés sur la défense des intérêts des clients.</p> <p>En plus de sa pratique, M. Mansouri siège depuis plusieurs années au Comité des plaintes du Collège des consultants en immigration et en citoyenneté du Canada. M. Mansouri est également membre du bac à sable réglementaire des parajuristes en Colombie-Britannique, ce qui lui permet d'offrir un plus large éventail de services juridiques en Ontario ainsi qu'en Colombie-Britannique.</p>
Hjalmar Leon, CRIC	<p>Titulaire d'un baccalauréat en droit obtenu en Amérique du Sud, M. Leon a poursuivi des études supérieures, notamment une maîtrise en administration des affaires – gestion internationale (MBA) obtenue aux États-Unis et une spécialisation professionnelle en gestion du secteur public obtenue à l'Université de Victoria. Il s'intéresse de près à la transmission de ses connaissances multidisciplinaires et de ses années d'expérience en droit avec ses étudiants. M. Leon exerce le droit depuis 1991.</p> <p>Outre son travail de consultant réglementé en immigration canadienne (CRIC) pour Canadainmi, Immigration Consulting, et fort de plus de 30 ans d'expérience combinée dans le secteur des affaires internationales nécessitant des services de représentation, il a travaillé sur un large éventail de dossiers liés à l'immigration. M. Leon est et a été coprésident de plusieurs organismes sans but lucratif, ce qui s'inscrit dans son désir de servir la communauté latino-américaine au Canada.</p>
Izabela Johnston, CRIC	<p>M<sup>me</sup> Johnston a fondé son entreprise E Immigration Inc. en 2001, dans la région du Grand Toronto.</p> <p>Bien qu'elle vienne surtout en aide à des clients originaires de Pologne et d'Europe de l'Est, elle offre également des services à des gens venus du monde entier. Elle se concentre sur les parrainages au titre du regroupement familial, y compris les relations complexes de bonne foi (en vertu du paragraphe 4.1 du Règlement sur l'immigration et la protection des réfugiés),</p>



	<p>et possède une vaste expérience des cas comportant des raisons humanitaires, de l'immigration économique, des demandes de résidence temporaire et des enjeux entourant l'application de la loi et l'interdiction de territoire. Elle a également représenté des clients devant la Commission de l'immigration et du statut de réfugié (CISR) dans le cadre d'appels et de contrôles des motifs de détention, en plus d'avoir contribué à l'élaboration du Programme de spécialisation du Conseil/Collège dans ce domaine.</p> <p>Outre l'exercice de sa pratique, elle écrit depuis 2003 une chronique hebdomadaire sur l'immigration dans le journal polonais <i>Gazeta Gazeta</i> et est également passée à la télévision et à la radio polonaises en Ontario. En plus de prendre part à la formation, au mentorat de nouveaux consultants en immigration et à la consultation conjointe, elle fait souvent des présentations dans le cadre de séminaires et de forums propres au secteur.</p>
Li Feng, CRIC	<p>Titulaire d'une maîtrise ès arts (2022) et d'un baccalauréat en gestion (2000), M<sup>me</sup> Feng est CRIC depuis 2016 et membre du Comité des plaintes depuis plusieurs années. Elle est coordonnatrice de l'immigration et de l'établissement à Santé Î.-P.-É. depuis 2023 et a été gestionnaire intérimaire, Population et aide à l'établissement auprès du ministère de la Main-d'œuvre, des Études supérieures et de la Population (2022-2023). En plus d'être présidente de Li's Consultant, elle a occupé différents postes au ministère de la Croissance économique, du Tourisme et de la Culture de l'Île-du-Prince-Édouard.</p>
Sol Gombinsky, CRIC	<p>Titulaire d'un baccalauréat de l'Université de Calgary, M. Gombinsky a été au service de Citoyenneté et Immigration de 1967 à 1997 (30 ans), où il a travaillé comme agent d'immigration, agent d'enquête spéciale, gestionnaire des bureaux centraux d'immigration de Calgary et de Toronto, agent des appels, spécialiste en programme de la région de l'Ontario, gestionnaire de l'arbitrage en matière d'immigration à Mississauga et coordonnateur de la qualité du service de la région de l'Ontario. En 1997, M. Gombinsky a obtenu son permis de CRIC et a la désignation qui lui permet de représenter des clients lors d'audiences d'immigration, d'appels et de demandes d'asile devant la Commission de l'immigration et du statut de réfugié (CISR). Il a été conseiller CRIC à temps partiel au CCIC en 2020 et est membre du Comité des plaintes depuis 2021.</p>

Souheila Lebane, CRIC (bilingue)	Consultante réglementée en immigration depuis janvier 2016, M <sup>me</sup> Lebane est inscrite auprès du Collège et du ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration (MIFI) du Québec. M <sup>me</sup> Lebane est diplômée en droit international et parle couramment le français, l'anglais et l'arabe.
Allan Martin, représentant du public (bilingue)	M. Martin a étudié à l'Université de Toronto, s'est joint au volet immigration du Service extérieur en décembre 1982 et a été agent des visas de 1982 à 2015. En tant qu'agent d'immigration, il a occupé huit postes à l'étranger et trois postes au siège du ministère, en plus d'être membre du Comité des plaintes depuis plus de six ans.
Hector Cowan, représentant du public (bilingue)	M. Cowan a été agent des visas canadiens pendant plus de 20 ans, ce qui comprend des affectations en tant qu'agent responsable en Haïti, à Moscou (à deux reprises), à Singapour et à Genève (rôle en matière de politique axée sur les questions relatives aux réfugiés). M. Cowan a été Consul général à Saint-Petersbourg, en Russie, et ambassadeur au Kazakhstan avec accréditation simultanée auprès de la République kirghize et du Tadjikistan. Il est membre du Comité des plaintes depuis plus de six ans.
Sherry Wiebe, représentante du public	M <sup>me</sup> Wiebe est avocate inscrite aux barreaux de la Colombie-Britannique et du Manitoba possédant de l'expérience en immigration, dont 11 ans en tant que commissaire dirigeante de la Section du statut de réfugié et de la Section d'appel de la Commission de l'immigration et du statut de réfugié (CISR), puis en tant qu'avocate dans un cabinet privé pendant plusieurs années. Elle est actuellement avocate générale et directrice des affaires juridiques d'une société privée de portée internationale, située à Vancouver.
Wennie Lee, représentante du public	Wennie Lee est l'avocate principale de la société Lee & Company. Elle est titulaire d'un diplôme en droit à l'Université Western et a obtenu une maîtrise en droit administratif à la Osgoode Hall Law School. Depuis la fondation de Lee & Company en 2001, elle se consacre à temps plein aux litiges en matière d'immigration et aux contrôles judiciaires à la Cour fédérale. Elle a également traité de nombreuses affaires devant les quatre sections de la CISR. M <sup>me</sup> Lee a coprésidé, avec l'honorable juge R. Hughes et l'honorable juge A. Diner de la Cour fédérale, un programme avec Osgoode Professional Development portant sur <i>The Practical Guide to Federal Court Advocacy</i> (Guide pratique de la plaidoirie à la Cour fédérale). Elle est actuellement représentante de la section Droit de l'immigration de

	<p>l'Association du Barreau Canadien (ABC) au sein du Comité de liaison entre la magistrature des Cours fédérales et le barreau. Elle a enseigné le droit de l'immigration au Collège Humber et a présenté des séminaires auprès de diverses organisations, notamment l'ABC, l'Association du Barreau de l'Ontario (ABO), la Refugee Lawyers Association of Ontario (RLA), l'Association of Chinese Canadian Lawyers of Ontario (ACCLO), l'Association Canadienne des Conseillers Professionnels en Immigration (ACCPPI), etc. Son intérêt pour le droit administratif l'a amenée à siéger en tant que membre du public à temps partiel au sein du Comité de discipline et du Comité d'appel du Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles pendant huit ans. Elle a été élue présidente du Fonds d'indemnisation du Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles.</p>
Yovanka McBean, représentante du public	<p>M<sup>me</sup> McBean est parajuriste et compte plus de vingt ans d'expérience au sein du Conseil ontarien du commerce des véhicules automobiles. Elle est actuellement directrice des permis et dirige l'équipe chargée de la surveillance des pratiques de l'industrie à l'Autorité ontarienne de réglementation des services financiers (ARSF).</p>
Jason D. Bennett, représentant du public	<p>M. Bennett est avocat principal en matière de réglementation et de gouvernance et possède plus de 20 ans d'expérience dans les domaines de la réglementation professionnelle, de la gestion, des mesures disciplinaires et de la stratégie. Après avoir occupé des postes de direction au sein de l'Ordre des enseignantes et des enseignants de l'Ontario, notamment celui de directeur des politiques, de la gouvernance et des tribunaux et de directeur de la gouvernance, M. Bennett a fourni un soutien juridique et à la haute direction du bureau du registraire, dirigé des équipes chargées des poursuites disciplinaires professionnelles et chapeauté le personnel de l'Ordre et du ministère dans le cadre de divers projets.</p>

---

## NOTE

---

À l'attention du : **Conseil d'administration**

De : **Ben Rempel**

Président, Comité de la gouvernance et des mises en candidature

Objet : **Ordre du jour, point 7.3 – Reconduction proposée du mandat de l'agent d'examen des plaintes indépendant**

Date : **27 novembre 2025**

---

### Sommaire

Le Comité de la gouvernance et des mises en candidature (CGMC) recommande l'approbation par le conseil d'administration (CA) de la reconduction proposée du mandat de l'agent d'examen des plaintes indépendant (AEPI).

### Action demandée

**QUE :** le poste d'AEPI, soit par la présente approuvé avec effet immédiat, la personne nommée demeurant en fonction jusqu'à la nomination de son successeur.

### Discussion et analyse

La direction recommande la reconduction du mandat de Lai-King Hum, l'AEPI actuellement en poste. M<sup>me</sup> Hum remplit les conditions énoncées à l'article 6.5 du Règlement sur l'agent d'examen des plaintes indépendant et a accepté de continuer à exercer ses fonctions si elle est reconduite dans ses fonctions :

- a) avoir de l'expertise dans les domaines du droit administratif et de la réglementation professionnelle;*
- b) être une personne dont les connaissances, le jugement, l'objectivité et l'intégrité sont reconnus, avec des aptitudes démontrées pour la résolution de problèmes et la résolution de conflits;*
- c) ne pas être un titulaire de permis, ne pas être membre actuel ou ancien membre du personnel du Conseil (c'est-à-dire, un employé ou un membre du conseil d'administration du Conseil) et ne pas être un dirigeant du Conseil.*

### **Agent d'examen des plaintes indépendant (AEPI)**

L'AEPI est nommé par le CA en vue d'examiner les plaintes dans les cas où une plainte n'est pas renvoyée au Comité de discipline et qu'un plaignant en demande l'examen. L'AEPI ne peut qu'examiner l'équité de la procédure appliquée par le Conseil ou le Comité des plaintes pour

traiter les plaintes. L'AEPI pourra décider que les procédures étaient équitables ou décider de renvoyer la plainte au Comité des plaintes, en recommandant que soit donnée une suite additionnelle.

### Reconduction du mandat

Il est recommandé de reconduire le mandat de la personne ci-dessous au poste d'AEPI pour un mandat d'un an.

Candidate	Rôle
Lai-King Hum	<p>Fondatrice de Hum Law, Lai-King Hum est connue pour son expertise dans tous les domaines du droit du travail. Sa pratique englobe le droit du travail, les droits de la personne, la réglementation professionnelle, la médiation et les litiges. M<sup>me</sup> Hum a ouvert son cabinet de droit du travail et des droits de la personne à Toronto en 2014, après s'être imposé comme une professionnelle chevronnée en droit du travail dans des cabinets nationaux de premier plan en Ontario et au Québec.</p> <p>M<sup>me</sup> Hum conseille des entreprises, des organismes sans but lucratif, des entrepreneurs et des particuliers établis au Canada, aux États-Unis et à l'étranger et les représente dans toute une série de domaines, et ce, dans tous les territoires de compétence du Canada. Elle offre des services juridiques en anglais et en français à des clients des secteurs manufacturiers, de l'éducation, de la santé, ainsi que financiers et bancaires. Membre du Barreau de l'Ontario et du Barreau du Québec, M<sup>me</sup> Hum a comparu à différents échelons du système judiciaire. Elle est membre de l'Institut d'arbitrage et de médiation de l'Ontario et mène des enquêtes en milieu de travail en plus d'effectuer des médiations.</p> <p>Avant d'entamer une enquête approfondie, M<sup>me</sup> Hum s'assure d'abord que le client a exploré et épuisé toutes les possibilités en matière de règlement. Elle possède de l'expérience en résolution de problèmes touchant le harcèlement ou la discrimination en milieu de travail, que ce soit par des enquêtes ou en tant que médiatrice en milieu de travail.</p> <p>Dans le cadre de ses fonctions, M<sup>me</sup> Hum adapte son approche aux circonstances, mais privilégie un modèle de pratique de médiation évaluative, ancré dans sa connaissance du droit.</p>

	<p>Outre l'exercice de sa pratique, M<sup>me</sup> Hum est juge adjointe à la Cour des petites créances de la Cour supérieure de justice de Toronto. Elle est également l'une des trois conseillères spécialisées en discrimination et harcèlement dans le cadre du Programme de conseil juridique en matière de discrimination et de harcèlement, un service financé par le Barreau de l'Ontario.</p>
--	--

Annexe A

## NOMINATIONS ET RECONDUCTIONS DE MANDATS PROPOSÉES POUR LE COMITÉ DU TRIBUNAL

COMITÉ DE DISCIPLINE, COMITÉ DE L'APTITUDE À PRATIQUER ET COMITÉ D'APPEL DU REGISTRAIRE						
Membres actuels (25)			Membres proposés (27)		Ajouts	
<i>Présidente</i>	Cindy Ramkissoon-Shears	<i>CRIC</i>	<i>Présidente</i>	Cindy Ramkissoon-Shears	<i>CRIC</i>	
<i>Vice-prés. principale</i>	Laurie Sanford	<i>Rep. du public</i>	<i>Vice-prés. principale</i>	Laurie Sanford	<i>Rep. du public</i>	
<i>Vice-président</i>	Ken Atkinson	<i>Rep. du public</i>	<i>Vice-président</i>	Ken Atkinson	<i>Rep. du public</i>	
<i>Vice-président</i>	Eli Fellman	<i>Rep. du public</i>	<i>Vice-président</i>	Eli Fellman	<i>Rep. du public</i>	
<i>Vice-présidente</i>	Susan Joyce Heakes	<i>Rep. du public</i>	<i>Vice-présidente</i>	Susan Joyce Heakes	<i>Rep. du public</i>	
<i>Vice-président</i>	Marcel Mongeon	<i>Rep. du public (B)</i>	<i>Vice-président</i>	Marcel Mongeon	<i>Rep. du public (B)</i>	
<i>Vice-présidente</i>	Kathleen Gowanlock	<i>Rep. du public (B)</i>	<i>Vice-présidente</i>	Kathleen Gowanlock	<i>Rep. du public (B)</i>	
	Mohammed Allouche	<i>CRIC (B)</i>		Mohammed Allouche	<i>CRIC (B)</i>	
	Annie Beaudoin	<i>CRIC (B)</i>		Annie Beaudoin	<i>CRIC (B)</i>	
	Sylvie Bertrand	<i>CRIC (B)</i>		Sylvie Bertrand	<i>CRIC (B)</i>	
	Ben Fok	<i>CRIC</i>		Ben Fok	<i>CRIC</i>	
	Satpaul Singh Johal	<i>CRIC</i>		Satpaul Singh Johal	<i>CRIC</i>	
	John Lironi	<i>CRIC</i>		John Lironi	<i>CRIC</i>	
	Rakesh Mehta	<i>CRIC</i>		Rakesh Mehta	<i>CRIC</i>	
	Sandrine Ponpon-Kataully	<i>CRIC (B)</i>		Sandrine Ponpon-Kataully	<i>CRIC (B)</i>	
	Perminder Sidhu	<i>CRIC</i>		Perminder Sidhu	<i>CRIC</i>	
	Vicenzina (Enza) Buffa	<i>Rep. du public</i>		Vicenzina (Enza) Buffa	<i>Rep. du public</i>	
	Alisa Chaplick	<i>Rep. du public</i>		Alisa Chaplick	<i>Rep. du public</i>	
	Louis-René Gagnon	<i>Rep. du public (B)</i>		Louis-René Gagnon	<i>Rep. du public (B)</i>	
	Teddy Kwan	<i>Rep. du public</i>		Teddy Kwan	<i>Rep. du public</i>	
	Joanne Lau	<i>Rep. du public</i>		Joanne Lau	<i>Rep. du public</i>	
	Sonia Light	<i>Rep. du public</i>		Sonia Light	<i>Rep. du public</i>	
	Sabita Maraj	<i>Rep. du public</i>		Sabita Maraj	<i>Rep. du public</i>	
	Guy Marcel Nono	<i>Rep. du public (B)</i>		Guy Marcel Nono	<i>Rep. du public (B)</i>	
	Alicia Peters	<i>Rep. du public</i>		Alicia Peters	<i>Rep. du public</i>	
	Oriana Trombetti	<i>Rep. du public</i>		Oriana Trombetti	<i>Rep. du public</i>	
			<i>Vice-présidente</i>	Jeanie Theoharis	<i>Rep. du public</i>	
				Arian Sultafa	<i>CRIC</i>	

COMITÉ DES PLAINTES						
Membres actuels (15)			Membres proposés (15)			Ajouts
	Hector Cowan	<i>Rep. du public (B)</i>		Hector Cowan	<i>Rep. du public (B)</i>	
	Li Feng	<i>CRIC</i>		Li Feng	<i>CRIC</i>	
	Sol Gombinsky	<i>CRIC</i>		Sol Gombinsky	<i>CRIC</i>	
	Izabela Johnston	<i>CRIC</i>		Izabela Johnston	<i>CRIC</i>	
	Souheila Lebane	<i>CRIC (B)</i>		Souheila Lebane	<i>CRIC (B)</i>	
	Hjalmar Leon	<i>CRIC (B)</i>		Hjalmar Leon	<i>CRIC (B)</i>	
	Daniela Lima	<i>CRIC</i>		Daniela Lima	<i>CRIC</i>	
	Hadi Mansouri	<i>CRIC</i>		Hadi Mansouri	<i>CRIC</i>	
	Alan Martin	<i>Rep. du public (B)</i>		Alan Martin	<i>Rep. du public (B)</i>	
	Bruce Perreault	<i>CRIC</i>		Bruce Perreault	<i>CRIC</i>	
	Carl Wurfel	<i>CRIC</i>		Carl Wurfel	<i>CRIC</i>	
	Jason D. Bennett	<i>Rep. du public</i>		Jason D. Bennett	<i>Rep. du public</i>	
	Yovanka McBean	<i>Rep. du public</i>		Yovanka McBean	<i>Rep. du public</i>	
	Wennie Lee	<i>Rep. du public</i>		Wennie Lee	<i>Rep. du public</i>	
	Sherry Wiebe	<i>Rep. du public</i>		Sherry Wiebe	<i>Rep. du public</i>	

AGENT D'EXAMEN DES PLAINTES INDÉPENDANT (AEPI)						
Agente actuelle			Agente proposée			Ajouts
	Lai-King Hum Avocate et procureure	<i>Rep. du public (B)</i>		Lai-King Hum Avocate et procureure	<i>Rep. du public (B)</i>	